



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**  
**PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**  
**MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**KEILA SOUSA DOS SANTOS MONTEIRO**

**REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE**  
**TRABALHADORES(AS) SOBRE O**  
**PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO**  
**EM UM BANCO PÚBLICO**

**São Cristóvão/SE**  
**2013**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**  
**PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**  
**MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHADORES(AS)  
SOBRE O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO EM UM  
BANCO PÚBLICO**

**KEILA SOUSA DOS SANTOS MONTEIRO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal de Sergipe, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Sociologia, sob orientação da Prof<sup>a</sup>. Dra. Maria Helena Santana Cruz.

**São Cristóvão/SE**  
**2013**

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Monteiro, Keila Sousa dos Santos.  
M775r Representações sociais de trabalhadores(as) sobre o programa pró-  
equidade de gênero em um banco público / Keila Sousa dos Santos  
Monteiro; orientadora Maria Helena Santana Cruz. – São Cristóvão, 2013.  
109 f.: il.

Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Federal de  
Sergipe, 2013.

1. Sociologia. 2. Bancos. 3. Instituições financeiras. 4. Divisão do  
trabalho. 5. Relações humanas. 6. Igualdade. I. Cruz, Maria Helena  
Santana, orient. II. Título.

CDU 316

**KEILA SOUSA DOS SANTOS MONTEIRO**

**REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHADORES(AS)  
SOBRE O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO EM UM  
BANCO PÚBLICO**

**Banca examinadora**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Helena Santana Cruz (UFS)  
Orientadora

---

Prof. Dr. Marcelo Alario Ennes (UFS)  
Examinador Interno

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Cláudia Farranha (UNB)  
Examinador Externo

“Para compreender as modificações de  
muitos ambientes pessoais, temos  
necessidade de olhar além deles.”

Charles Wright Mills

A Deus,  
por me fortalecer diante das dificuldades  
enfrentadas nesta caminhada.

Aos meus queridos pais,  
Wilma Brandão e Hamilton Rodrigues,  
com muito amor.

## **AGRADECIMENTOS**

Terminar este trabalho foi uma tarefa árdua em razão das condições adversas em que foi realizado. Muitas etapas foram vencidas: o processo seletivo, as disciplinas, as participações nos eventos, congressos etc. Etapas de um ritual de passagem vivido com muita força e coragem, mas também muita angústia e tensão. Nessa jornada de conflitos e conquistas, foram muitos os altos e baixos. Superá-los somente foi possível com a compreensão e a solidariedade de diversos amigos, aos quais agradeço de coração.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, pela sabedoria recebida e por me manter firme e perseverante diante dos dissabores vividos nesta empreitada.

Agradeço aos meus pais, Wilma Brandão e Hamilton Rodrigues, meus primeiros mestres, por terem feito de mim uma mulher íntegra. Vidas inteiras de dedicação, trabalho e amor para cultivar em mim a vontade de buscar minhas próprias respostas, por me dar liberdade para fazer minhas escolhas. Agradeço em especial a minha mãe, pelos sacrifícios em prol do meu desenvolvimento, pelo exemplo de determinação e ousadia na superação dos obstáculos enfrentados durante sua trajetória, com simplicidade, ensinou-me a interrogar e a interpretar a realidade de maneira sensível.

Muito obrigada a minha família, aos meus irmãos, Júnior e Adi, pelo incentivo permanente e a paciência para suportar minha longa ausência. Agradeço a minha querida Júlia, pelos momentos divertidos e repletos de carinho que revigoraram meu ânimo durante o afastamento da família.

Agradeço ao Paulo Rafael, grande cúmplice deste desafio. Muito, muito obrigada pelo seu amor, compreensão e por ouvir atentamente minhas inquietações. Agradeço pelo apoio extraordinário, leituras e discussões, mesmo com o tempo escasso, tomado por situação semelhante de elaboração de tese, também em condições adversas.

Agradeço a minha orientadora, Professora Dra. Maria Helena Santana Cruz, por provocar minha reflexão para além desta pesquisa, pela paciência diante da minha inexperiência com o trabalho de campo, pelas contribuições teóricas fundamentais e por todo apoio para superar os percalços enfrentados durante o mestrado. Desde o primeiro dia de aula, sua fibra e vivacidade intelectual me impressionaram, aprendi muito mais do que conteúdos curriculares, encontrei os argumentos que buscava. Agradeço pela confiança em mim, por ter me aceitado como orientanda sem nem mesmo me conhecer,

pela generosidade excepcional de me ajudar a trilhar novos caminhos e a expandir meus horizontes.

Agradeço aos professores do PPGS e ao Coordenador, Professor Dr. Rogério Proença, pelo apoio fundamental para a finalização deste trabalho.

Agradeço aos professores da banca de seleção do mestrado, Professor Dr. Rodorval Ramalho, Professora Dra. Mônica Santana e Professor Dr. Péricles Moraes, também presente na banca de qualificação, pelas indicações que contribuíram para reestruturar o projeto inicial.

Agradeço aos professores da banca examinadora, Professora Dra. Ana Cláudia Farranha, pela gentileza de ter aceitado o convite e por ter enviado seus textos no início do curso quando este trabalho ainda era um projeto, e ao Professor Dr. Marcelo Ennes, pela honra de acompanhar o amadurecimento desta pesquisa desde a qualificação e por sugerir caminhos para torná-la exequível.

Meus agradecimentos especiais ao Professor Dr. Cristiano Ramalho pelo acolhimento nos momentos de incertezas e por celebrar junto cada conquista ao longo desse processo.

Quero registrar minha gratidão aos funcionários do PPGS, em especial ao secretário, Jonatas Aguiar, pela disponibilidade em esclarecer minhas dúvidas e gentileza habitual.

Agradeço a todos que de alguma forma contribuíram para transformar este sonho em realidade e em particular: a Andreia Patrícia, pela convivência solidária que amenizou a rispidez dos momentos delicados e por doar seu precioso tempo para ler os meus esboços; ao Flávio Gilberto, pela atenção e generosidade em compartilhar dicas e materiais valiosos para a pesquisa; ao Alfrâncio Dias, pelo apoio e o bom humor contagiante; ao Sérgio Araújo, pela torcida e o acolhimento afetuoso da sua família, especialmente, Ione Araújo.

Sou profundamente grata ao banco Âmbar pela permissão da pesquisa, aos colegas que forneceram os dados sobre o tema e aos(as) entrevistados(as) que compartilharam suas percepções, informações e saberes, sintam-se homenageados!



## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as representações sociais de gênero dos(as) trabalhadores(as) de um banco público em Sergipe acerca do Programa Pró-equidade de Gênero (PPEG). Criado pelo governo federal em 2005, o PPEG é uma das principais ações do II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres da Presidência da República, consiste em desenvolver novas concepções na gestão de pessoas e cultura organizacional para alcançar a equidade de gênero no mundo do trabalho, com ênfase em três pilares: a) Promoção da cidadania e combate à discriminação no trabalho de mulheres e homens; b) Compromisso das Instituições (organizações) com a equidade de gênero (priorizando gestão de pessoas e a cultura organizacional da instituição); c) Difusão de práticas exemplares entre as organizações. Para o programa, a concessão do selo Pró-equidade de Gênero às organizações é o coroamento do processo como um todo, sendo condição para a obtenção do Selo o cumprimento do Plano de Ação pactuado pela organização e Secretaria de Políticas para as Mulheres. Para alcançar os objetivos da pesquisa, optou-se pelo quadro conceitual da sociologia do trabalho, dos estudos de gênero e da teoria das representações sociais. As principais categorias analíticas foram trabalho, gênero e representação sociais de gênero. Metodologicamente, esta pesquisa de cunho qualitativo foi realizada na perspectiva do estudo de caso organizacional. Para tanto, os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e análise de documentos. Participaram da pesquisa quatro trabalhadores(as) do banco, sendo três mulheres e um homem. Essa escolha ocorreu de forma intencional, uma vez que desses quatro, dois eram membros da Comissão do PPEG em Sergipe eleita em 2010, portanto estiveram inseridos nas atividades relacionadas ao Programa. Os resultados informam que aumentou a quantidade de mulheres nos cargos de nível hierárquico superior. Após a adesão ao Programa, o banco apresentou indicadores de gênero que confirmaram a quase equivalência quantitativa entre mulheres e homens. Por outro lado, a quantidade de mulheres diminuiu à medida que a hierarquia do cargo aumentou.

**Palavras chave:** Trabalho. Setor financeiro bancário. Gênero. Programa Pró-equidade de Gênero

## **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the social representations of gender workers a public bank in Sergipe about the Pro-Gender Equity (PPEG). Created by the federal government in 2005, PPEG is one of the main actions of the II National Plan of Policies for Women of the Presidency, is to develop new concepts in the management of people and organizational culture to achieve gender equality in the workplace with emphasis on three pillars: a) Promotion of citizenship and combating discrimination in the work of women and men, b) Commitment of institutions (organizations) with gender equity (prioritizing people management and organizational culture of the institution); c) dissemination of best practice between organizations . The grant Seal Pro-Gender Equity organizations is the culmination of the process as a whole, a condition for obtaining the Seal the fulfillment of the Plan of Action agreed by the organization and the Secretariat of Policies for Women. To achieve the research objectives, we opted for the conceptual framework of labor sociology, gender studies and social representations theory. The main categories were analytical work, gender and social gender representation. Methodologically, this qualitative research was conducted from the perspective of organizational case study. Therefore, data were collected through semistructured interviews and document analysis. The participants were four workers bank, three women and one man. This choice was intentional, since these four, two were members of the Committee on PPEG Sergipe elected in 2010, then participated in the activities related to the Program. The results report that the increased number of women in positions of higher hierarchical level. After joining the program, the bank showed that gender indicators confirmed the nearly quantitative equivalence between women and men. Moreover, the number of women decreased as the hierarchy of the post increased.

**Keywords:** Job. Banking financial sector. Gender. Pro-Gender Equity

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**BNDES** - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

**BNH** - Banco Nacional de Habitação

**CNRS** - Centre National de Recherche Scientifique

**DIEESE** - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

**ELETRORÁS** - Centrais Elétricas Brasileiras SA

**ELETRONORTE** - Centrais Elétricas do Norte do Brasil SA

**ELETRONUCLEAR** - Eletrobrás Termonuclear SA

**FEBRABAN** - Federação Brasileira de Bancos

**FGTS** - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

**FIOCRUZ** - Fundação Oswaldo Cruz

**GEDISST** - Grupo de Estudos da Divisão Internacional Social e Sexual do Trabalho

**IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IPEA** - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

**OAB** - Ordem dos Advogados do Brasil

**OIT** - Organização Internacional do Trabalho

**PETROBRAS** - Petróleo Brasileiro S/A

**PPEG** - Programa Pró-equidade de Gênero

**PME** - Pesquisa Mensal de Emprego

**Pnad** - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

**PNPM** - Plano Nacional de Políticas para as Mulheres

**SPM** - Secretaria de Políticas para as Mulheres

**SUS** - Sistema Único de Saúde

**UNIFEM** - Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher

**PSI** - Processo Seletivo Interno

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil dos(as) entrevistados(as).....	22
Quadro 2 - Indicadores das representações.....	24

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Média de anos de estudos de pessoas com 10 ou mais anos de idade.....	55
Tabela 2 - Proporção (em%) de mulheres entre os trabalhadores formais segundo grau de escolaridade Brasil - 2010 e 2011.....	56
Tabela 3 - Rendimento médio das pessoas ocupadas.....	58
Tabela 4 - Total de trabalhadores(as) do banco Âmbar .....	69
Tabela 5 - Escolaridade dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmbar.....	72
Tabela 6 - Faixa etária dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmbar.....	73
Tabela 7 - Estado civil dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmbar.....	75
Tabela 8 - Admitidos, desligados, remuneração média por sexo Brasil - Janeiro a setembro de 2012.....	76
Tabela 9 - Admitidos, desligados, remuneração média por sexo Brasil - Janeiro a setembro de 2010.....	77

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Famílias chefiadas por mulher .....	51
Gráfico 2 - Distribuição do emprego formal segundo grau de escolaridade Brasil - 2010 e 2011.....	55
Gráfico 3 - Rendimento médio real do trabalho das pessoas ocupadas, por sexo (em R\$ a preços de dezembro de 2011) 2003 - 2011.....	61
Gráfico 4 - Razão do rendimento médio real do trabalho das mulheres em relação dos homens 2003-2011.....	61
Gráfico 5 - Participação na população ocupada, por grupamentos de atividades, segundo o sexo (%) - (2003 e 2011).....	63
Gráfico 6 - Trabalhadores(as) do banco Âmbar.....	70

Gráfico 7 - Evolução da remuneração média real por setores de atividades Brasil - 2009 a 2011.....	76
---	----

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
Procedimentos metodológicos.....	21
Estrutura da dissertação.....	26
CAPÍTULO 1 - MATRIZES TEÓRICAS: POSSIBILIDADES DE ARTICULAÇÃO.....	28
1.1 Notas introdutórias sobre as representações sociais de gênero.....	32
1.2 Considerações sobre as categorias trabalho e divisão sexual do trabalho.....	41
1.3 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho.....	49
CAPÍTULO 2 - O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E O BANCO ÂMBAR.....	65
2.1 Ações governamentais para promoção da equidade de gênero no Brasil: o Programa Pró-Equidade de Gênero.....	65
2.2 Contexto organizacional da pesquisa: o banco Âmbor.....	67
2.3 Perfil dos(as) trabalhadores(as) do banco.....	68
CAPÍTULO 3 - AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE GÊNERO SOBRE A CULTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO DE PESSOAS.....	78
3.1 Difusão do Programa Pró-Equidade de Gênero no banco Âmbor.....	78
3.2 Um olhar sobre o Programa Pró-Equidade de Gênero no banco Âmbor.....	81
3.3 Democratização das relações sociais e discriminação de gênero.....	88
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	97
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
ANEXOS.....	108

## INTRODUÇÃO

Esta dissertação analisa as representações sociais de gênero dos(as) trabalhadores(as) de um banco<sup>1</sup> público em Sergipe acerca do Programa Pró-Equidade de Gênero (PPEG)<sup>2</sup>. Criado pelo governo federal<sup>3</sup> em 2005, a finalidade desse programa é inibir ou minimizar as práticas de subordinação e reprodução das desigualdades vivenciadas pelas mulheres no mundo do trabalho (ABRAMO, 2007). Para tanto, estimula as organizações a incluir nas “formas de gerir o trabalho” a perspectiva das relações de gênero, por outras palavras, pretende-se que sejam criados mecanismos que ampliem os direitos das mulheres através de ações modificadoras das práticas e das representações que produzem a segmentação ocupacional por gênero (CAPPELLIN, 2007, p.156).

Efetivamente, esta pesquisa analisa como as representações de gênero dos(as) trabalhadores(as) do setor bancário influenciaram a implementação do PPEG, sem o estabelecimento de esquemas explicativos causais ou funcionais, tendo a pretensão de seguir o esquema do sentido, no qual o “[...] explicandum como uma significação” tem vinculação com as “[...] representações tutelares ou organizativas” (BERTHELOT, 1997, p. 67) elaboradas por diversos(as) trabalhadores(as) acerca do trabalho da mulher e do homem. O foco da pesquisa é destacar a experiência vivenciada e representada pelos(as) trabalhadores(as) responsáveis pelas atividades do PPEG em Sergipe, dada à possibilidade dessas representações, que estão em constante transformação, facilitarem ou não a implementação do Programa.

Sem dúvida, o raciocínio implícito nessa questão vai além da mera expectativa de discrepância entre um programa que faz parte de uma política concebida para enfrentar um problema social e o resultado obtido através da sua transformação em ações concretas na organização onde fora implementado. De fato, a ausência de linearidade caracteriza o processo que vai da criação de uma política pública ou programa até implementação nos destinatários finais. Não obstante esse processo ser permeado por hesitações, ambiguidades e divergências, tão comuns na tradução de

---

<sup>1</sup> O termo banco é aqui empregado no sentido amplo, em vez de instituição financeira.

<sup>2</sup> A abreviatura PPEG será utilizada para se referir ao Programa Pró-Equidade de Gênero.

<sup>3</sup> O PPEG foi criado por meio da Portaria SPM/PR n.º 39, de 22/09/05, em cumprimento ao I Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM), oriundo da I Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres de 2004 (ABRAMO, 2008).

política pública em ações concretas, ao abordar as relações de gênero no trabalho o problema torna-se mais complexo, pois imerge na seara dos valores, crenças e estereótipos tecidos nas relações entre mulheres e homens que são traduzidos em desigualdades de gênero no trabalho.

O interesse pelo objeto de pesquisa surgiu a partir de observações a respeito da formação das comissões regionais designadas para disseminar atividades e envolver os trabalhadores do banco público com as discussões e ações do Programa. No banco, o recrutamento dos membros dessas comissões regionais ocorreu através de eleições, divulgadas amplamente por meio do correio eletrônico interno e abertas à participação de todos(as) os(as) trabalhadores(as), entretanto, sem a exigência de conhecimento específico sobre a temática de gênero. A partir dessa constatação, o objeto de investigação começou a ser construído e surgiram alguns questionamentos: qual o papel dessas comissões na implementação do PPEG? Como ocorreu a implementação do Programa na organização? Como o Programa foi estabelecido pelo governo? Como o Programa sugere que deve ocorrer a equidade de gênero nas organizações? Como os(as) trabalhadores(as) percebem o Programa na organização?

Para delinear o objeto, foi realizado o estado da arte, o levantamento de pesquisas sobre o PPEG. Nesta fase exploratória, vale mencionar a análise realizada por Laís Abramo sobre a primeira edição do PPEG (set/2005-dez/2006). Entre os achados da pesquisadora estão alguns aspectos que contribuíram para dificultar a execução do Programa nas organizações, a saber, o fato das organizações serem bastante burocratizadas, como foram criadas durante a ditadura militar, as estruturas internas são altamente hierarquizadas, também prevalece a força de trabalho masculina, de tal forma que a “cultura empresarial” é condizente com estas características (ABRAMO, 2008, p.63). Soma-se a esses empecilhos, a segmentação interna a força de trabalho composta por “[...] funcionários concursados, trabalhadores terceirizados e aprendizes/estagiários, com claras diferenças em termos de situação funcional, *status*, benefícios, direitos” (Idem, 2008, p.64, grifo da autora). Embora os resultados da pesquisa não tenham sido conclusivos, porque o Programa ainda era bastante incipiente, constatou-se que a “[...] resistência de chefias e gerências ou de alguns setores das empresas, como o de Recursos Humanos” atuou como obstáculo à implementação da perspectiva de gênero na gestão de pessoas e na cultura organizacional das organizações (Ibidem, 2008, p.64).

Nessa linha de reflexão, a pesquisa realizada por Costa (2011) nas Centrais Elétricas do Norte do Brasil SA (ELETRONORTE) constatou resistências internas no



âmbito da gestão de pessoas na implementação do Programa Pró-Equidade de Gênero. Outra pesquisa realizada em Furnas Centrais Elétricas (ALMEIDA, 2009) concluiu que o curto período de existência do Programa prejudicou a apreciação dos efeitos na organização.

Paulatinamente, a fim de obter um recorte analítico exequível e claro, as reflexões em torno das pesquisas citadas transformaram as questões iniciais na seguinte questão de fundo, mais tarde convertida no problema sociológico desta pesquisa: como a compreensão dos(as) trabalhadores(as) sobre as discussões e ações do Programa influenciou o desenvolvimento do próprio PPEG na organização?

Por trás da questão supracitada, havia o interesse em analisar como os(as) trabalhadores(as) envolvidos com as atividades de desdobramento do PPEG em Sergipe entendem a temática introduzida pelo Programa. Por esta razão, o questionamento das categorias utilizadas na sua disseminação tornou-se imperativo. Logo no início da pesquisa, ficou claro que as categorias abordadas pelo Programa (especialmente, gênero e trabalho) eram objeto de disputa tanto no meio acadêmico quanto entre os movimentos sociais, organismos internacionais e partidos políticos. Ainda assim, acreditava-se que a realidade a ser investigada configurava um interessante objeto para uma abordagem sociológica por comportar a análise da influência<sup>4</sup> das representações de gênero dos(as) trabalhadores(as) sobre a implementação do Programa Pró-Equidade de Gênero.

Assim, a instância das representações de gênero no trabalho foi privilegiada nesta pesquisa, uma vez que na implementação do PPEG podem ocorrer desvios e/ou adaptações em decorrência de vários fatores, inclusive devido às representações partilhadas entre os envolvidos sobre as ideias subjacentes ao próprio programa, ou mesmo às peculiaridades do setor econômico do qual a organização participa.

Dito isto, convém adiantar alguns esclarecimentos. Em primeiro lugar, o PPEG prescreve que as estratégias para incluir a perspectiva de gênero sejam desenvolvidas pelas organizações nos eixos denominados de cultura organizacional e gestão de pessoas. Nesta pesquisa, a gestão de pessoas significa o conjunto de práticas que são utilizadas para recrutar, selecionar, orientar, disciplinar, fidelizar, controlar, os(as) trabalhadores(as) e levá-los(as) a realização dos objetivos da organização. Enquanto que

---

<sup>4</sup> Um aspecto fundamental na relação estabelecida está no termo “influência” que exprime variação, isto é, que uma coisa varia em função da influência de outra, sem necessariamente haver uma relação de “causalidade” entre elas (BECKER, 2007, p. 66).

a cultura organizacional é entendida como o “conjunto de valores e práticas internas” (SAINSAULIEU, 2006, p.49) que servem para manter a coesão da organização. Isso quer dizer que a cultura organizacional produz normas de comportamento, norteia a ação dos(as) trabalhadores(as) na organização ao estabelecer padrões de conduta (DIAS, 2008). Cada um dos eixos agrega uma série de temas.

Em segundo lugar, de forma mais minuciosa, a cultura organizacional abrange os seguintes temas: 1) execução de mecanismos de combate às práticas de discriminação (sexo, raça, estado gestacional e orientação sexual) e à ocorrência de assédio moral e sexual; 2) práticas de sensibilização voltadas para a equidade de gênero na cadeia de relacionamentos da empresa; 3) propaganda institucional interna e externa. A gestão de pessoas envolve os temas: 1) recrutamento e seleção; 2) processos de capacitação e treinamento interno; 3) ascensão funcional e os planos de carreira, cargos, salários e remuneração; 4) Programas de saúde e segurança no trabalho, e a política de benefícios.

Por último, considera-se que as representações dos(as) trabalhadores(as) são construídas sobre temas abarcados pela gestão de pessoas e pela cultura organizacional. Trata-se de um artifício para ir além dos dados oficiais do banco e, simultaneamente, construir como objeto sociológico essas representações. Admite-se que a variação da forma e do conteúdo de representações ocorre porque as organizações sociais também variam. “Organizações sociais moldam não apenas o que é feito, mas também o que os usuários querem que as representações façam” (BECKER, 2009, p. 29).

Nesse contexto, o objetivo geral da pesquisa é analisar as representações de gênero dos(as) trabalhadores(as) acerca do Programa Pró-Equidade de Gênero. Para alcançar o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1 - descrever o contexto organizacional no qual o Programa foi implementado. Pressupõe-se que as características de cada organização influenciam as representações dos(as) trabalhadores(as), porque as necessidades, bem como as práticas das organizações, acabam determinando o modo de ver e perceber a realidade social (Idem, 2009). Então, há que ter em conta a caracterização do setor de serviços bancários, com as transformações sofridas nas últimas décadas, até chegar ao banco estudado.

2 - Caracterizar o perfil dos(as) trabalhadores(as) do banco com base em variáveis, destacando algumas características sociais específicas (idade, sexo, grau de instrução, tempo de serviço), porquanto as representações estão impregnadas das características de quem as elabora.

3 - Analisar as representações dos(as) trabalhadores(as) sobre o processo de difusão do PPEG no banco. Isso implica identificar os instrumentos utilizados para transmitir as concepções do Programa, elencar os eventos, ações, bem como os compromissos assumidos pela organização. É importante destacar, que a análise das representações incide sobre os significados, os objetivos, as concepções e os eventos do Programa, segundo as representações dos trabalhadores(as)s do banco. Nesse sentido, Jodelet (1989) explica que as representações são sempre de alguém e sobre algo – o objeto e este pode ser pessoa, coisa, evento (material, psíquico ou social), fenômeno natural, ideia, teoria, inclusive pode ser algo real, imaginário ou mítico. Logo, dentro dessa linha, a pesquisa segue o caminho do conhecimento da implementação do Programa a partir do que os(as) pesquisados(as) relatam dele. As reflexões concentram-se em torno do cotejo entre os dados oficiais do banco sobre o Programa e as interpretações dos trabalhadores acerca das atividades para disseminá-lo na cultura organizacional e na gestão de pessoas.

A questão problematizada sugere a hipótese de que as representações de gênero dos trabalhadores(as), inclusive das diretorias e gerências, podem contribuir ou dificultar, a implementação do Programa nos eixos de incidência das estratégias do banco para incluir a perspectiva de gênero na cultura organizacional e na gestão de pessoas. O êxito do programa é condicionado pelo envolvimento e comprometimento de todos os setores de trabalhadores, não apenas envolvidos com a introdução de novas tecnologias, mas também com novas formas de gestão voltadas para a modernização social, democratização, respeito às diferenças e aos direitos. O conjunto de noções, percepções e ideias que os empresários têm sobre os lugares, papéis e funções, no trabalho, na família, na sociedade, na esfera pública e na esfera privada, são fundamentais, pois estão na base das suas decisões em relação à contratação, investimento em capacitação, atribuição de tarefas e responsabilidades, definição de níveis de remuneração e promoção de homens e mulheres, e incidem sobre as políticas de recursos humanos das empresas (ABRAMO, 2007).

Para elucidar os questionamentos anteriormente elencados, optou-se por analisar o problema apoiando-o no quadro conceitual da sociologia do trabalho, dos estudos de gênero e da teoria das representações sociais. As principais categorias analíticas<sup>5</sup> da pesquisa são trabalho, gênero e representação de gênero, o que não exige a colaboração

---

<sup>5</sup> Essas categorias serão retomadas e melhor esclarecidas no capítulo 1.

de outras categorias ao longo da pesquisa para ampliar a compreensão do problema, a partir do diálogo com autores que teorizam sobre as temáticas em foco. Assim, mediante a utilização dessas categorias espera-se acessar a visão de mundo dos(as) pesquisados(as), as contradições, os conflitos que permeiam suas experiências quanto à introdução da perspectiva de gênero na organização por conta da implementação do PPEG.

Cabe realçar que os conceitos aqui empregados não são considerados verdades absolutas. Compreende-se que os conceitos ou categorias teóricas contribuem para integrar aspectos teóricos e empíricos. Como lembra Becker (2007, p. 167), “[...] os conceitos são generalizações empíricas que cabe testar e refinar com base nos resultados empíricos da pesquisa – isto é, no conhecimento do mundo”. Aliás, os conceitos servem justamente como instrumentos para questionar e conhecer, de forma que o quadro conceitual adotado pelo pesquisador o conduz a interrogar o problema sob determinado ângulo (LAVILLE, 1999), proporcionam uma espécie de delineamento de uma versão da realidade.

Quanto à escolha dessa abordagem, decorreu da necessidade de analisar como, na organização estudada, são constituídas as relações sociais do ponto de vista da hierarquização em razão da diferenciação sexual que acaba construindo as desigualdades de gênero no trabalho. Dentro dessa perspectiva,

[...] é indiscutível a contribuição da produção de gênero na ampliação das visões do conhecimento, mas ainda há muito mais por ser feito, já que grande parte dos objetos a serem conhecidos ainda está encoberta por evidências inexploradas. Nesse sentido, os estudos de gênero reconhecem a pesquisa empírica como elemento indispensável para detectar o movimento de constituição de sujeitos, analisando as transformações por que passaram e como construíram suas práticas cotidianas. (MATOS, 2002, p. 246)

A adoção dos modelos tradicionais de abordagem das políticas públicas não permitiria alcançar como as distinções sociais de gêneros são construídas nas práticas diárias e institucionais (FLICK, 2009), visto que as relações de gênero não constituem o foco destas análises.

Portanto esta pesquisa está inserida no conjunto de contribuições empíricas orientadas pela perspectiva da análise das relações de gênero no trabalho. Toma-se como pressuposto básico que “[...] as relações de gênero são um elemento constitutivo das relações sociais baseadas nas diferenças hierárquicas que distinguem os sexos, e

são, portanto, uma forma primária de ressignificar as relações de poder” (MATOS, 2002, p. 244).

De acordo com Cruz (2005a), o campo epistemológico dos estudos de gênero legitima a singularidade de pesquisas na busca contínua de novos olhares, possibilita a ruptura hegemônica dos limites epistemológicos tradicionais, além de refutar a concepção de conformação de um modelo teórico simplificado com demarcações pontuais dos instrumentos metodológicos e dos limites precisos das abordagens deterministas já consagradas no campo científico. Dessa maneira, salienta o processo de visibilidade adquirido pelas questões inerentes ao gênero que nos leva a percebê-lo como uma construção social que permeia as várias instâncias da sociedade, estando presente nas interações cotidianas das quais todas as pessoas fazem parte.

Para o desenvolvimento da pesquisa, foi escolhido um importante banco público<sup>6</sup>, participante do PPEG desde a primeira edição em 2005, que autorizou a realização deste estudo sob a condição de que o seu nome e dos seus empregados fossem mantidos em sigilo. Assim, adotou-se o nome fictício de Âmbra para preservar o anonimato do banco.

A opção por essa organização como campo empírico deve-se, sobretudo, ao propósito de reforçar os estudos no setor de serviços, particularmente, o bancário, caracterizado por relações de trabalho inscritas nas últimas décadas num contexto marcado pelos seguintes acontecimentos: uso da automação/informatização, reestruturação produtiva<sup>7</sup>, forte enfraquecimento do nível de organização sindical e ingresso maciço de mulheres (ALVES, 2005). Estes eventos estão interligados, entretanto o último é o mais significativo no tocante à condição especial do banco Âmbra de empresa pública no qual o ingresso dos trabalhadores(as) ocorre por meio do concurso público, que favorece a inserção de “[...] grupos socialmente subordinados, como as mulheres e os negros, introduzindo maior democratização das relações sociais (CRUZ, 2005a, p.33). Nos últimos anos, o critério de seleção universalista possibilitou a expansão do número de mulheres altamente escolarizadas ao ponto do quadro de trabalhadores(as) seguir a tendência de aproximada equivalência numérica, contudo

---

<sup>6</sup> O contexto organizacional do banco e o perfil dos(as) trabalhadores(as) serão apresentados com mais detalhes no capítulo 2.

<sup>7</sup> Alves (2005) explica que “[...] a reestruturação produtiva assenta-se nas políticas de cunho neoliberal, como produto do plano de estabilização econômica, tendo, como parte essencial, a desregulamentação da atividade econômica do capital”.

quando o assunto é a ocupação das posições de chefias, das funções de maior prestígio e remuneração, fenômeno sobre o qual o PPEG se debruça, o cenário é de desequilíbrio.

### **Procedimentos metodológicos**

A especificidade e complexidade do problema proposto para verificação empírica determinaram a escolha pela pesquisa qualitativa (HAGUETTE, 1987) por meio do estudo de caso<sup>8</sup> organizacional que possibilita um estudo aprofundado de um único caso. Adaptado da ciência médica, o estudo de caso é muito comum nas ciências sociais (BECKER, 1997).

Sob esse prisma, o trabalho de campo foi realizado com os trabalhadores lotados nas unidades do banco em Sergipe. O tamanho do banco implicou na instauração, desde 2007, de 27 Comissões Regionais Pró-Equidade de Gênero, uma para cada estado do país. O papel dessas comissões regionais é disseminar as atividades e o envolvimento dos(as) trabalhadores(as) de cada região com as discussões e ações do programa. Para participar das comissões, os trabalhadores interessados deviam se candidatar nas eleições internas. Até 2012 ocorreram duas eleições, a primeira foi em 2008, com a participação de 23.000 trabalhadores que votaram em 770 candidatos e elegeram 258 membros, a segunda contou com a participação de 492 candidatos, mais de 26.000 votantes, que elegeram 221 representantes para atuar nas comissões.

Para alcançar os objetivos da pesquisa, os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e em profundidade, além da análise de documentos. Participaram da pesquisa quatro trabalhadores do banco, sendo três mulheres e um homem. Essa escolha ocorreu de forma intencional, uma vez que desses quatro, dois eram membros da Comissão do PPEG em Sergipe eleita em 2010, portanto estiveram inseridos nas atividades relacionadas ao Programa. No início, essa comissão era composta por sete participantes, mas este número foi reduzido para seis em virtude de uma desistência. Ainda assim, os sete foram convidados a participar da pesquisa: apenas dois aceitaram, três não se manifestaram, um recusou sob alegação de falta de tempo devido ao excesso de trabalho.

---

<sup>8</sup> Segundo Yin (2001, p. 32), “[...] um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especificamente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Nesse sentido, Bourdieu (2006, p.36-56) alerta que é necessário “[...] interrogar sistematicamente o caso particular [...] para retirar dele as propriedades gerais ou invariantes que só se denunciam mediante uma interrogação assim conduzida”.

Convém ressaltar que a ideia inicial era compor uma amostra não-probabilística intencional cujo critério de seleção seria o envolvimento dos(as) trabalhadores(as) com o processo de implementação das atividades do PPEG em Sergipe, porém foram incluídos duas trabalhadoras não participantes da comissão a fim de diversificar os discursos<sup>9</sup> colhidos. Com isso, pretendeu-se minimizar a possível reprodução<sup>10</sup> do discurso oficial. Além disso, entre os(as) entrevistados(as), há trabalhadores(as) em patamares diferentes na organização, por exemplo, ocupantes de cargos comissionados e não-comissionados.

<b>Quadro 1- Perfil dos(as) entrevistados(as)</b>				
<b>Entrevistado</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>L1</b>	<b>L2</b>
<b>Sexo</b>	Feminino	Masculino	Feminino	Feminino
<b>Idade</b>	54 anos	44 anos	61 anos	44 anos
<b>Estado Civil</b>	Divorciada	Solteiro	Divorciada	Casada
<b>N.º de filhos</b>	Dois filhos	Sem filhos	Um filho	Três filhos
<b>Escolaridade/Formação</b>	Superior completo Proc de dados	Superior completo Direito	2º grau completo	Superior completo Direito
<b>Tempo de serviço no banco</b>	22 anos	22 anos	26 anos	23 anos
<b>Função Comissionada</b>	Sim	Sim	Não	Sim

**Fonte:** Dados coletados em entrevistas.

Aos trabalhadores que atenderam a solicitação, houve o cuidado de explicar que a organização concedera autorização para o desenvolvimento da pesquisa, o sigilo e a possibilidade de desistência a qualquer momento, caso não se sentissem confortáveis para continuar participando da pesquisa, bem como os objetivos das indagações. Todos os(as) entrevistados(as) assinaram o termo de consentimento, autorizaram a gravação e

<sup>9</sup> Em Schnapper (2000, p.89) vamos encontrar o seguinte esclarecimento, “as entrevistas são tanto mais proveitosas quanto os discursos são para os entrevistados um meio privilegiado de dar um sentido às suas experiências, uma ocasião de formularem, graças às palavras, os modos pelos quais atribuem um significado respeitante ao que viveram. É o caso, por exemplo, dos indivíduos mais letrados, implicados na auto-observação e no discurso psicologizante [...] corre-se o risco neste caso de recolher um discurso de justificação já formatado. Este pode ser significativo se a interrogação incidir precisamente sobre a imagem que o entrevistador quer dar de si mesmo. Mas pode igualmente, noutros casos, servir de máscara, quando o objeto de pesquisa respeita às condutas e às experiências”.

<sup>10</sup> Bourdieu (2006, p.36-56) acrescenta que o pesquisador deve estar atento para “[...] as estratégias discursivas dos diferentes atores, e em especial os efeitos retóricos que têm em vista produzir uma fachada de objetividade, [...] dependerão dos interesses específicos e dos trunfos diferenciais que [...] lhes são garantidos pela sua posição nos sistemas de relações invisíveis que se estabelecem entre os diferentes campos em que eles participam”.

reprodução das entrevistas. Para manter suas identidades anônimas, os(as) entrevistados(as) receberam denominações fictícias, sendo T1, T2 para os(as) trabalhadores(as) da Comissão do PPEG, e L1 e L2 para os(as) demais entrevistados(as), portanto os relatos contidos no trabalho foram também referenciados por essas denominações. Pelo mesmo motivo, o cargo na organização não é mencionado no corpo do trabalho.

As entrevistas foram realizadas fora do banco para favorecer a liberdade de expressão dos(as) entrevistados(as), de acordo com a disponibilidade deles(as), em horários e locais definidos previamente no período de junho a agosto de 2012. Dessa forma, ocorreram seis entrevistas semiestruturadas<sup>11</sup> individuais com questionamentos orientados por um roteiro pré-definido, que ajudou a manter o foco nos objetivos pretendidos, procurou entender como esses(as) trabalhadores(as) compreenderam e executaram as ações do Programa, mas não restringiu as narrativas dos(as) entrevistados(as) que discorreram sobre pontos considerados por eles(as) relevantes, além dos temas propostos.

Na tentativa de controlar a situação durante essa etapa, não se perdeu de vista que a entrevista é “[...] um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (HAGUETTE, 1987, p. 86). Assim, buscou-se desvendar o que levou os trabalhadores a aderir ao processo de implementação do PPEG, se eles tiveram alguma preparação, como propagaram esses conhecimentos, como entenderam das diretrizes do Programa. As experiências durante o percurso na organização também foram relevantes: se sofreram discriminação, se isto foi em razão de ser homem ou mulher, se ocuparam função comissionada, como ocorreu o acesso à função, como analisaram os métodos dos processos seletivos.

As primeiras entrevistas foram realizadas em dois blocos porque a pré-análise do material (leitura das transcrições das entrevistas e anotações da pesquisadora, acompanhadas da escuta do material gravado) ensejou o retorno aos objetivos da pesquisa para definir melhor o roteiro de entrevistas e, então, esclarecer o objeto de representação.

---

<sup>11</sup> Para Quivy (2003, p. 192-193), na entrevista semiestruturada ou semidirigida “[...] o investigador dispõe de perguntas-guias, relativamente abertas,” cujo propósito é obter uma informação por parte do entrevistado. O investigador deixará o entrevistado falar abertamente, com as palavras e na ordem que julgar conveniente, contudo se esforçará para conduzir a entrevista aos objetivos propostos.



Para desvendar as representações dos(as) entrevistados(as) por meio das entrevistas, as perguntas do roteiro foram relacionadas aos temas contidos na cultura organizacional e na gestão de pessoas. Porém, numa etapa anterior, foi construído um quadro operacional composto por indicadores que permitiram captar as informações relevantes para a pesquisa. Para cada tema foi atribuído um indicador elaborado a partir das reflexões a respeito da proposta do programa.

<b>Quadro 2 - Indicadores das representações</b>		
<b>Temas</b>		<b>Indicadores</b>
<b>Cultura Organizacional</b>	Execução de mecanismos de combate às práticas de discriminação (sexo, raça, estado gestacional e orientação sexual) e à ocorrência de assédio moral e sexual	Discriminação de Gênero
	Práticas de sensibilização voltadas para a equidade de gênero na cadeia de relacionamentos da empresa	Assimilação do Programa
	Propaganda institucional interna e externa	
<b>Gestão de Pessoas</b>	Processos de capacitação e treinamento interno	Capacitação para o Programa
	Ascensão funcional e os planos de carreira, cargos, salários e remuneração	Relações de trabalho
	Programas de saúde e segurança no trabalho e a política de benefícios.	

**Fonte: RELATÓRIO 2008/2009, 2010- Adaptação da Autora**

Após o trabalho de campo, a etapa seguinte consistiu na transcrição integral dos relatos dos(as) entrevistados(as). No tratamento dos dados coletados nas entrevistas, foi aplicada a análise de conteúdo, que é definida por Bardin (2011) como

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2011, p.48)

Desse modo, o material colhido foi analisado por meio da categorização das respostas dos(as) entrevistados(as) e posterior articulação com o referencial teórico trabalhado nesta pesquisa, momento no qual foram apreciadas as contradições, os simbolismos, “[...] o latente, o não aparente, o potencial de inédito (do não dito), retido por qualquer mensagem” (BARDIN, 2011, p.15).

As entrevistas foram complementadas pela coleta de dados em fontes documentais com a finalidade de identificar as estratégias da organização na difusão do Programa através da cultura organizacional e da gestão de pessoas. O levantamento através da análise documental foi fundamental para compreender o como e o porquê da criação do PPEG, bem como o seu processamento no banco. Foram consultados relatórios anuais e materiais escritos elaborados pelo banco, seu *site* oficial, além dos sites da Secretaria de Políticas para as Mulheres do governo federal (SPM), do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN).

Desses documentos foram identificados: o perfil dos(as) trabalhadores(as) da organização (sexo, escolaridade, idade, estado civil); a sequência de eventos para a implementação do PPEG; os objetivos e os resultados dos planos de ação; os mecanismos de difusão do PPEG na cultura organizacional e na gestão de pessoas.

Uma das consequências das mudanças estruturais que ocorreram nos bancos na década de 1990 foi a alteração do perfil dos empregados deste segmento. Identificar quem são esses(as) trabalhadores(as) é um passo fundamental, o que será feito por meio da análise da Ficha-Perfil preenchida pela organização no momento da adesão ao PPEG.

O recorte temporal escolhido corresponde ao período 2005/2010. A opção pelo início em 2005 foi porque a organização aderiu ao PPEG neste ano. O término em 2010 é uma estratégia para evitar a análise da categoria raça nesta pesquisa, pois no ano de 2011 o Programa passou a incluir esta dimensão. Nesse aspecto, esta pesquisa segue na contramão do preconizado por Saffioti (2009)

[...] Há uma estrutura de poder que unifica as três ordens – de gênero, de raça/etnia e de classe social – embora as análises tendam a separá-las. Aliás, o prejuízo científico e político não advém da separação para fins analíticos, mas sim, da ausência do caminho inverso: a síntese. Como já se mostrou, o patriarcado, com a cultura especial que gera e sua correspondente estrutura de poder, penetrou em todas as esferas da vida social, não correspondendo, há muito tempo, ao suporte material da economia de *oikos* (doméstica). De outra parte, o capitalismo também mercantilizou todas as relações sociais, nelas incluídas as chamadas específicas de gênero, linguagem aqui considerada inadequada. Da mesma forma, a raça/etnia, com tudo que implica em termos de discriminação e, por conseguinte, estrutura de poder, imprimiu sua marca no corpo social por inteiro. A análise das relações de gênero não pode, assim, prescindir, de um lado, da análise das demais contradições, e, de outro, da recomposição da totalidade de acordo com a posição que, nesta nova realidade, ocupam as três contradições sociais básicas (SAFFIOTI, 2009, p.26).

A partir desse ponto de vista, a questão central da pesquisa deveria girar em torno da análise conjunta do nó formado pelas categorias gênero, classe social e etnia/raça. Entretanto, a necessidade de limitar o objeto de pesquisa, já bastante complexo, impossibilitou ampliar o rol de categorias analíticas.

### **Estrutura da dissertação**

Esta dissertação está estruturada em três capítulos, além da introdução e da conclusão. A introdução apresenta o problema de análise, os objetivos da pesquisa, os procedimentos metodológicos e a estrutura da dissertação.

No primeiro capítulo, os pressupostos teóricos que dão sustentação ao estudo de caso proposto são apresentados divididos em três seções: as duas primeiras se concentram no diálogo das categorias analíticas (gênero, representações sociais, trabalho e divisão sexual do trabalho); a última parte traça um panorama das desigualdades de gênero no mercado de trabalho. O capítulo tem a finalidade discutir o referencial teórico utilizado na análise dos dados coletados na pesquisa e, ao destacar a persistência das desigualdades de gênero, demonstrar a pertinência do Programa Pró-Equidade de Gênero.

O segundo capítulo também está organizado em três seções. A primeira discute as políticas públicas de gênero no Brasil até chegar ao PPEG. O objetivo é contextualizar o surgimento do Programa, discutir como o tema da desigualdade de gênero no trabalho foi inserido na agenda do governamental, quem são os organismos internacionais que apoiam esta iniciativa, o papel dos movimentos feministas brasileiros na incorporação da perspectiva de gênero nas políticas públicas e, finalmente, o que se entende como equidade de gênero para as organizações.

Ainda no segundo capítulo são tratados dois objetivos específicos desta dissertação. A descrição do contexto organizacional de implementação do PPEG- o banco Âmbra - ganha destaque na segunda seção, aliada à discussão das transformações no trabalho bancário. Um dos aspectos que sobressai nesse capítulo é o processo de reestruturação produtiva, a fim de entender o cenário das desigualdades de gênero no setor de serviços financeiros bancários. A última seção consiste na análise das características sociais específicas (sexo, escolaridade, idade, estado civil) dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmbra.

O terceiro capítulo avança com o objetivo de concretizar outro objetivo específico: a análise das representações de gênero dos(as) trabalhadores(as) pesquisados(as). Inicialmente, demonstra-se como ocorreu a difusão das diretrizes do PPEG na cultura organizacional e na gestão de pessoas do banco. Em seguida, são apresentados os(as) trabalhadores(as) entrevistados(as) e os dados qualitativos da pesquisa são tratados e analisados à luz do referencial exposto no primeiro capítulo.

Por fim, as considerações finais apresentam de forma sintética os principais achados/levantamentos da pesquisa, os debates dos capítulos anteriores são retomados sinteticamente para que sejam estabelecidas relações entre as categorias de análise da pesquisa e os dados coletados na pesquisa empírica.

## CAPÍTULO 1

### MATRIZES TEÓRICAS: POSSIBILIDADES DE ARTICULAÇÃO

O objetivo deste capítulo é apresentar os pressupostos teóricos que dão sustentação ao estudo de caso proposto. Para tanto, a parte inicial do capítulo se concentra no diálogo entre a teoria das representações sociais e os estudos de gênero. A segunda parte foca na explanação dos demais pressupostos teóricos que servem de contraponto na interpretação dos relatos dos(as) entrevistados(as). Na terceira parte, discutem-se as desigualdades de gênero no mercado de trabalho<sup>12</sup>, enfatizando especificamente a expansão da participação feminina no mercado de trabalho conjugada com a redução da taxa de fecundidade, a elevação da escolaridade, a busca pela emancipação econômica, a necessidade de prover ou colaborar no sustento da família, além de destacar a configuração segregativa do mercado.

Decerto, esta dissertação não almeja esgotar as discussões relativas aos estudos de gênero nem mesmo os desdobramentos da teoria das representações sociais. Não comporta neste trabalho a magnitude e a complexidade dessas discussões teóricas. A intenção do capítulo é tão somente estabelecer com maior clareza as categorias que serão utilizadas na interpretação dos dados coletados, situando-as historicamente bem como os autores e demais conceitos utilizados.

Nessas considerações iniciais é importante assinalar que as representações de gênero são aqui consideradas como representações sociais sobre a mulher e o homem que ajudam a reproduzir e legitimar as desigualdades de gênero no trabalho na medida em que influenciam as oportunidades de ascensão e as formas de inserção de homens e mulheres no mercado de trabalho (ABRAMO, 2007). Tais desigualdades se manifestam na preponderância da mulher na “[...] ocupação dos postos mais baixos da escala salarial, com maior grau de precarização; remuneração desigual em ocupações de igual categoria; discriminação na admissão, promoção e qualificação” (MORAES, 2010, p. 86).

Nessa lógica, as desigualdades de gênero possuem como suporte as representações de gênero, isto é, as construções sociais dos gêneros, construções que irão determinar as posições ocupadas pelos homens e mulheres nas organizações, as

---

<sup>12</sup> Neste estudo, mercado de trabalho compreende o trabalho remunerado fora da esfera doméstica.

proibições, os privilégios e as possibilidades de ascensão (Abramo, 2007). De acordo com a pesquisadora,

[...] no processo de reprodução das desigualdades de gênero no mercado de trabalho incidem diversos fatores. Em primeiro lugar aqueles de caráter estrutural, vinculados aos determinantes mais gerais de uma *ordem de gênero* (que inclui não apenas o trabalho como também todas as outras dimensões da vida social) e de uma divisão sexual do trabalho que, ao mesmo tempo em que conferem à mulher a função básica e primordial de **cuidar** do mundo privado e da esfera doméstica, atribuem a essa esfera um valor social inferior ao do mundo "público" e desconhecem por completo seu valor econômico. Isso, para as mulheres, não significa apenas uma limitação de tempo e recursos para investir em sua formação profissional e trabalho remunerado, como também está fortemente relacionado a uma subvalorização (econômica e social) do significado do seu trabalho e de seu papel na sociedade (ABRAMO, 2007, p.2, grifos da autora).

Desse modo, as representações sociais sobre os homens e as mulheres no trabalho “[...] são elementos constitutivos dessa ordem de gênero, assim como do processo de reprodução das desigualdades que continuam sendo observadas e vivenciadas pelas mulheres trabalhadoras [...]”, favorecendo a desvalorização do trabalho feminino, e persistindo apesar da crescente escolarização e significativa participação das mulheres no mercado de trabalho (Idem, 2007, p.2).

Construídas desde a socialização primária, antes da inserção da mulher e do homem no mercado de trabalho, essas representações são baseadas na separação entre o mundo familiar e o mundo produtivo, o privado e o público, bem como na ideia de que o primeiro é reduto das mulheres e o segundo, dos homens (Ibidem, 2007).

Como bem explica Bruschini (2000), subjacente às representações de gênero está

a manutenção de um modelo de família patriarcal, segundo o qual cabem às mulheres as responsabilidades domésticas e socializadoras, bem como a persistência de uma identidade construída em torno do mundo doméstico, condicionam a participação feminina no mercado de trabalho a outros fatores além daqueles que se referem à sua qualificação e à oferta de emprego, como no caso dos homens. A constante necessidade de articular papéis familiares e profissionais limita a disponibilidade das mulheres para o trabalho, que depende de uma complexa combinação de características pessoais e familiares, como o estado conjugal e a presença de filhos, associados à idade e à escolaridade da trabalhadora, assim como a características do grupo familiar, como o ciclo de vida e a estrutura familiar. Fatores como esses afetam a participação feminina, mas não a masculina, no mercado de trabalho. O importante a reter é que o trabalho das mulheres não depende apenas da demanda do mercado e das suas necessidades e qualificações para atendê-la, mas decorre também de

uma articulação complexa, e em permanente transformação, dos fatores mencionados (BRUSCHINI, 2000, p.16-17)).

Essa análise de Bruschini (2000) sugere que o patriarcado ecoa com força na esfera privada e noutras esferas da vida social, como é o caso do trabalho, embora a família patriarcal<sup>13</sup> progressivamente esteja perdendo espaço entre as configurações familiares.

Convém adiantar que dentro da teoria feminista as discussões sobre o patriarcado são controversas. Esse debate está bem desenvolvido em Aguiar (1997; 2000), que examinou as concepções do patriarcado na sociologia clássica, entre os sociólogos brasileiros e no feminismo. A noção de patriarcado é antiga na sociologia, designa as sociedades tradicionais nas quais o homem (o patriarca) era detentor do poder. Na década de 1970, a teoria feminista se apropriou dessa noção de patriarcado e deu-lhe novo significado. De acordo com Cruz (2005b, p.19), “o patriarcado é uma das estruturas sobre as quais se assentam todas as sociedades contemporâneas caracterizadas pela autoridade imposta institucionalmente do homem sobre a mulher e filhos”. A noção de patriarcado usada nesta pesquisa está relacionada com as ideias de Pateman (1993), que afirma a existência de um patriarcado moderno moldado com base no patriarcado tradicional. O patriarcado moderno vai muito além da dominação do pai sobre a família, ele é contratual, estrutura a sociedade civil capitalista, está impregnado no Estado.

Retomando o argumento desenvolvido por Bruschini (2000), é oportuno acentuar que a estrutura de poder contida no modelo de família patriarcal se reproduz nas relações sociais tecidas na esfera do trabalho, permeando as representações que ajudam a construir a identidade<sup>14</sup> da mulher vinculada ao mundo doméstico. Por sua

<sup>13</sup> Para uma discussão aprofundada sobre a forte retração do patriarcado no século XX, que não significa a sua extinção, consultar Pateman (1993), Castells (1999), Therborn (2006) e Saffioti (2009).

<sup>14</sup> A noção de identidade aqui empregada está relacionada com as ideias de Stuart Hall (2005, p.8), na qual a identidade é entendida como conceito “complexo”, que carece de maior aprofundamento. Entretanto, esse entendimento se reporta no pressuposto de que a identidade está em crise, vive um processo de fragmentação, descentramento e deslocamento. Entre os fatores que provocaram o descentramento do sujeito, Hall (2005, p.45) cita o conjunto dos movimentos sociais dos anos 1960, em especial o feminismo que “[...] questionou a clássica distinção entre o “dentro” e o “fora”, o “privado” e “público”. O slogan do feminismo era: “o pessoal é político” [...] abriu, portanto, para a contestação política, arenas inteiramente novas de vida social: a família, a sexualidade, o trabalho doméstico, a divisão doméstica do trabalho, o cuidado com as crianças, etc. [...] também enfatizou, como uma questão política e social, o tema da forma como somos formados e produzidos como sujeitos generificados. Isto é, ele politizou a subjetividade, a identidade e o processo de identificação (como homens/mulheres, mães/pais, filhos/filhas). [...] Aquilo que começou como um movimento dirigido à contestação da posição social das mulheres expandiu-se para incluir a formação das identidades sexuais e de gênero. [...] O feminismo questionou a noção de que os homens e as mulheres eram parte da mesma identidade, a “Humanidade”, substituindo-a pela questão da diferença sexual”.

vez, divisão do trabalho no modelo de família patriarcal penaliza a mulher, que desde a infância é preparada para se dedicar às atividades de reprodução social, isto é, ao trabalho doméstico não remunerado, às atividades relacionadas à limpeza da casa e alimentação, à educação dos filhos, ao cuidado com a família, inclusive os idosos e os doentes.

Assim, o patriarcado, enquanto estrutura de dominação masculina, impregna as relações, delinea os discursos, define posições para homens e mulheres na sociedade e se propaga nas representações sociais. Sobre isso, é interessante salientar que Abramo (1998, p. 113), em vez de utilizar a noção de representação social, preferiu utilizar a expressão imagens de gênero em suas pesquisas para se referir às “[...] configurações das identidades masculina e feminina, produzidas social e culturalmente, que determinam, em grande parte, as oportunidades e a forma de inserção de homens e mulheres no mundo do trabalho”. Para a pesquisadora, a imagem da mulher é associada à vida privada e ao trabalho reprodutivo (trabalho doméstico não-remunerado) e se superpõe “[...] à imagem da mulher trabalhadora (definida no âmbito das relações do mercado e do processo de trabalho). Essa imagem básica, originária (da mulher-família, mãe, dona-de-casa), vai estar sempre na base da outra (a da mulher-trabalhadora), projetando sua sombra sobre ela”.

Uma das consequências dessas representações de gênero no âmbito das organizações é a desqualificação do trabalho da mulher, pois habilidades femininas, tais como a paciência para realizar tarefas repetitivas e monótonas, a atenção com os detalhes, a capacidade de ouvir e gerenciar conflitos, são naturalizadas e não agregam valor econômico ao trabalho realizado pelas mulheres. Ao invés disso, essas habilidades acabam sendo determinantes para justificar a presença da mulher em postos e atividades mal remuneradas. Dessa forma, os fatores objetivos, como a elevação da escolarização das mulheres, a qualificação por meio de treinamentos e capacitação profissional, não garantem a redução das desigualdades de gênero, “[...] outros elementos de natureza mais sutil e subjetiva reforçam a ordem existente de discriminação sexual, através de noções introjetadas sobre o que sejam habilidades e tarefas masculinas e femininas” (POSTHUMA; LOMBARDI, 1998, p. 124).

Vale lembrar que “uma organização é um local para o qual são trazidos, e no interior do qual são reproduzidos e produzidos, esquemas de conhecimento,

---



instrumentos de análise e corpos de conhecimento mais ou menos sistematizados [...]” (GIRIN, 2008, p.35), onde proliferam representações sociais. Tais representações são “[...] marcadas por muitos mitos e preconceitos”, a exemplo da associação das mulheres às “[...] altas taxas de absenteísmo, impontualidade e rotatividade [...]”, além da ideia equivocada de que a mão de obra feminina implica mais custos devido aos “[...] direitos relativos à proteção da maternidade” para as organizações (ABRAMO, 1998, p.113).

A reprodução dessas representações nas relações no trabalho influencia o processo de estruturação da divisão e da organização do trabalho, reforçando a segmentação ocupacional das mulheres em atividades menos valorizadas e pior remuneradas nas organizações (ABRAMO, 1998). Por conta disso, as desigualdades de gênero no mercado de trabalho permanecem, não obstante a crescente qualificação da mão de obra feminina, além da existência de mecanismos legais que asseguram a não discriminação das mulheres.

### **1.1 Notas introdutórias sobre as representações sociais de gênero**

Para fundamentar a análise dos dados elencados no decorrer desta dissertação, convém esclarecer que, diante da ampla abrangência do termo representação, será empregada nesta pesquisa a acepção desenvolvida por Jodelet (1989), segundo a qual a representação social é uma maneira de conhecer, uma construção que é socialmente elaborada e compartilhada, visando um objetivo prático, a fim de concorrer para a construção de uma realidade comum a um conjunto social. Na sua visão, as representações sociais agregam elementos informativos, cognitivos, ideológicos, normativos, crenças, valores, atitudes, opiniões, imagens, são fenômenos complexos, ativos, que agem na vida social como um saber que traduz a realidade. Sob esse ângulo, as representações sociais são uma versão da realidade. Ao abarcar imagens, opiniões, estereótipos e expressões compartilhadas nas interações sociais, as representações atuam tais como sistemas de interpretação, que comandam a nossa relação com o mundo e com os outros.

Jodelet (1989) assinala a legitimidade das representações sociais como objeto de estudo. O saber do senso comum contido nas representações é distinto do conhecimento científico, mas não menos importante que este. Ao contrário, as representações são de suma importância para desvendar a vida social na medida em que fornece esclarecimentos sobre os processos cognitivos e as interações sociais. Ao caracterizar as

representações sociais como o “saber do senso comum”, a autora tomou como base a ideia de Moscovici segundo a qual o conhecimento que perpassa as interações sociais transforma o não-familiar em familiar, sendo mais do que mera opinião. As representações sociais constituem uma verdadeira teoria do senso comum (MOSCOVICI, 2011), que está em constante transformação como o objeto que tenta elaborar (ARRUDA, 2002).

Dessa maneira, o significado de representação social nesta pesquisa não é necessariamente similar à acepção do termo tal como foi cunhado por Durkheim. Trata-se de um conceito derivado dos estudos realizados por Serge Moscovici em 1960, que por sua vez tiveram como substrato as formulações do próprio Durkheim sobre as representações coletivas, que foram consideradas insuficientes para explicar os fenômenos característicos da vida moderna. Depois de longo período de latência, na década de 1980, as discussões teóricas sobre as representações sociais foram retomadas por alguns autores, dentre os quais se destaca por Jodelet, com o objetivo de otimizar a operacionalidade do conceito nas pesquisas (ARRUDA, 2002).

Como sugere Arruda<sup>15</sup> (2002), a dificuldade da aplicação do conceito de representação coletiva nas sociedades modernas advém do fato deste conceito ter sido talhado para explicar uma sociedade estática, dentro de uma perspectiva funcionalista, por isso Moscovici o remodelou e surgiu a denominação representação social.

Seguindo na mesma esteira, Duveen (2011, p. 15) endossa esse entendimento e preconiza que Moscovici preferiu representação social a representação coletiva, enquanto esta reúne “[...] formas estáveis de compreensão coletiva, com o poder de obrigar que pode servir para integrar a sociedade como um todo [...]”, aquela permite “[...] explorar a variação e diversidade das ideias coletivas nas sociedades modernas. Essa própria diversidade reflete a falta de homogeneidade dentro das sociedades modernas, em que as diferenças refletem uma distribuição desigual de poder e geram uma heterogeneidade de representações”.

Na Sociologia, diversos autores trataram das representações além de Durkheim, por exemplo, Marx, Weber, Simmel, Lukács, Bourdieu, Pareto, sem necessariamente empregar esta denominação. Há inclusive críticas referentes à ausência de unanimidade conceitual do termo. Entretanto, Arruda (2002, p.138) explica que, segundo Moscovici, trata-se de “[...] uma fluidez proposital, que visa permitir desenvolver a teoria e a

---

<sup>15</sup> A pesquisadora Angela Maria Silva Arruda foi orientanda de Denise Jodelet em 1977 na Ecole des Hautes Études en Sciences Sociales, EHESS, França.

criatividade dos pesquisadores, na medida em que o interesse maior seria a descoberta e não a verificação, a comprovação”.

Esse aspecto da teoria sobre as representações sociais se assemelha ao propósito da teoria sobre a categoria gênero<sup>16</sup>, ambas trazem à tona “[...] o conhecimento concreto, a experiência vivida,” reconhecem “[...] a possibilidade de diversas racionalidades,” inscritas na sociedade contemporânea, “[...] em que grupos diferentes têm visões diferentes de um mesmo objeto - sem que a diferença implique obrigatoriamente desigualdade” (ARRUDA, 2002, p.133).

No esforço de obter subsídios para analisar a influência das representações de gênero desses(as) trabalhadores(as) sobre a implementação do PPEG, optou-se pela intersecção do diálogo de autores distintos dessas teorias<sup>17</sup>, mas afins, porque essa articulação permite investigar a diversidade das representações sociais de gênero. Tais representações significam o conhecimento compartilhado entre os(as) trabalhadores(as), aquilo que é concebido pelos(as) trabalhadores(as) como realidade acerca do PPEG, as concepções acerca dos temas tratados pelo programa que delineiam o senso comum tecido dentro de uma estrutura de hierarquia e poder, que é a organização onde foi implementado o Programa. Assim, por meio dessa articulação teórica, o conhecimento dos(as) trabalhadores(as), ou melhor, o senso comum, acerca das diretrizes do PPEG será comparado com o preconizado oficialmente, a fim de analisar em que consistem as convergências e divergências encontradas.

Em se tratando de pesquisas no campo das representações sociais, é preciso apontar algumas das concepções cientificamente aceitas e discussões sobre gênero antes de analisar o que é socialmente construído sobre o PPEG. A explanação a seguir será sobre o principal conceito introduzido no discurso da organização e dos(as) trabalhadores(as), que inclusive faz parte do nome do Programa – o gênero.

Para iniciar, convém explicar a partir de quando esse conceito foi inserido nas pesquisas científicas. Como sublinha Saffioti (2009, p. 14), a propagação<sup>18</sup> do conceito de gênero ocorreu a partir da antropóloga Gayle Rubin, em 1975, com a publicação do

---

<sup>16</sup> A interlocução entre construções teóricas não é raro no desenvolvimento dos estudos de gênero, que se caracterizam pela multidisciplinariedade.

<sup>17</sup> Para uma discussão sobre as afinidades teóricas entre as teorias de gênero e teorias das representações sociais, consultar Arruda (2002).

<sup>18</sup> Em 1968, Robert Stoller foi “[...] o primeiro estudioso a mencionar e a conceituar gênero [...]”, contudo o conceito passou a ser largamente utilizado a partir do artigo de Rubin (SAFFIOTI, 2009, p. 14).

artigo *The Traffic in Women: Notes on the Political Economy of Sex*, que enfatizou o “caráter relacional” da “perspectiva de gênero”. Para Rubin (1993), as diferenças anatômicas e biológicas, que fazem parte do sexo, legitimam uma hierarquização que é naturalizada e seguem o sistema sexo/gênero.

[...] Toda sociedade conta com um sistema de sexo/gênero: um conjunto de arranjos através dos quais a matéria-prima biológica do sexo e da procriação humanas é moldada pela intervenção humana e social e satisfeita de forma convencional, pouco importando o quão bizarras algumas dessas convenções podem parecer.

O domínio do sexo, do gênero e da procriação humana tem sido sujeito a uma contínua e milenar atividade social que o transformou. Sexo como conhecemos – identidade de gênero, desejos e fantasias sexuais, conceitos de infância – é, em si mesmo, um produto social (RUBIN, 1993, p. 8).

Na visão de Rubin (1993), as diferenças biológicas não devem ser descartadas, embora homens e mulheres sejam diferentes anatomicamente e quanto às funções ligadas à reprodução da espécie, as diferenças sociais presentes nos comportamentos, em relações de hierarquia e de poder são construídas com base nos significados atribuídos às diferenças presentes nos corpos dos homens e das mulheres.

Importa sublinhar que, no início da década de 1980, houve a alteração do enfoque teórico dos estudos sobre a mulher para os estudos centrados nas relações de gênero. Antes disso, prevalecia nas pesquisas o uso da categoria empírica mulher no lugar da categoria gênero ou relações de gênero. O enfoque demasiado na mulher era alvo de intensas críticas entre os acadêmicos. Scott (1991, p.4) esclarece que essa modificação significou a busca de “[...] uma legitimidade acadêmica pelos estudos feministas [...]”. Consequentemente, os estudos evoluíram para o reconhecimento de que “[...] gênero, como substituto de “mulheres”, é igualmente utilizado para sugerir que a informação a respeito das mulheres é necessariamente informação sobre os homens, que um implica no estudo do outro” (SCOTT, 1991, p.4).

Essa alteração de enfoque acarretou na substituição do referencial de mulher universal (branca, heterossexual e em idade reprodutiva) pela diversidade de mulheres (idosas, negras, homossexuais, crianças), além da inclusão dos homens nas análises empíricas, originando uma perspectiva relacional, ou seja, o foco concentrou-se na compreensão das relações sociais entre homens e mulheres, construídas em diversos contextos (DEBERT, 2005).

No entanto, apesar da mudança de foco dos estudos, não foi afastado o forte grau de polissemia carregado pelo conceito de gênero (SAFFIOTI, 2009). Pelo contrário,

segundo Harding (1993), o conceito de gênero é instável, o que exprime o estado de permanente transformação e conflito ao qual o conceito está submetido, de modo que os estudos empíricos são convenientes para testar as divergentes teorias.

A origem do conceito de gênero remonta aos estudos de antropólogos que pretendiam refutar o argumento fundado na biologia, presente no senso comum e no discurso científico, de que as diferenças sexuais determinam as diferenças sociais. As pesquisas realizadas por Margaret Mead<sup>19</sup>, Pierre Clastres<sup>20</sup> e Bronisław Malinowski<sup>21</sup> mostraram que os papéis atribuídos aos homens e as mulheres variavam conforme a cultura do lugar. Desse modo, os papéis de gênero seriam o resultado das interpretações culturais de cada sociedade, representações do que é ser homem e ser mulher derivadas do significado atribuído ao sexo biológico – macho ou fêmea.

É bom frisar os efeitos da influência do funcionalismo e do culturalismo na construção do conceito de gênero (SCAVONE, 2004), ou melhor, no conceito de papel de gênero, que até hoje faz parte do vocabulário dos(as) pesquisadores(as). Se por um lado essa perspectiva considera o gênero como uma construção social/cultural e, portanto, passível de transformação. Por outro lado, como a noção de papel de gênero deriva da noção de papel social oriunda da sociologia parsoniana, é da sua essência a manutenção da relação de complementaridade entre os homens e as mulheres a fim de que a sociedade fique em equilíbrio, não reconhecendo a relação de desigualdade, de hierarquia, embutida na relação.

Nas reflexões de Scavone (2004), embora a noção de papel rejeite o determinismo biológico e considere os papéis de gênero como construções sociais, a corrente sociológica que sustenta esse argumento ignora as questões relativas à exclusão e à desigualdade ao considerar o papel do homem e o papel da mulher como antagônicos e complementares visando a construção de um sistema social integrado e estável.

Esse modo de pensar o gênero não coaduna com a perspectiva transformadora ambicionada pelos estudos de gênero. Inclusive a ideia de papel de gênero remete a

---

<sup>19</sup> No livro *Sexo e temperamento em três sociedades primitivas* (1935), Mead apresentou as pesquisas com as tribos dos Arapesh, Mundugumor e Tchambulli de Papua-Nova Guiné. Como descrito por Rosaldo (1979, p.34), Mead foi a primeira a enfatizar no seu trabalho “o fato de que os Ocidentais começam a aceitar os dons “naturais do homem e da mulher como necessários, naturais e universais (como se deve ser levado a esperar de uma perspectiva etnocêntrica) [...]”.

<sup>20</sup> Clastres publicou estudo sobre a tribo dos Achés/Guaiaquis do Paraguai no livro *A Sociedade contra o Estado* (1974).

<sup>21</sup> Malinowski realizou diversos estudos com os habitantes das Ilhas Trobriands.

ideia de padrão de atitudes, comportamentos prescritos para homens e mulheres, de tal forma que homens e mulheres que não seguem o padrão determinado nas sociedades, nos grupos, nas organizações são classificados como desviantes.

Não demorou muito para que as próprias pesquisadoras feministas verificassem essas distorções. Como descrito por Harding (1993), inicialmente a teoria feminista buscou reinterpretar diversos discursos teóricos, pensava-se que as categorias e conceitos das abordagens tradicionais poderiam ser modificados com o fito de dar visibilidade às atividades e relações sociais das mulheres.

Entretanto, do mesmo modo como as discussões teóricas sobre o gênero buscaram interrogar as categorias científicas universais<sup>22</sup> por considerá-las insuficientes, já que ignoravam ou naturalizavam a dominação masculina, progressivamente, as pesquisadoras reconheceram os problemas arrebatados de cada área, de cada corrente de pensamento, por isso Harding assevera que

[...] nem as atividades das mulheres, nem as relações de gênero (dentro dos gêneros e entre os gêneros) podem ser simplesmente acrescentadas aos discursos sem distorcê-los e sem deturpar nossos próprios temas. [...] a teoria política liberal e sua epistemologia empirista, o marxismo, a teoria crítica, a psicanálise, o funcionalismo, o estruturalismo, o desconstrutivismo, a hermenêutica e outros modelos teóricos aos quais recorremos, ao mesmo tempo se aplicam e não se aplicam às mulheres e às relações de gênero. Por um lado, é possível usar de certos aspectos ou elementos de cada um desses discursos para esclarecer nossos temas. Podemos, assim, estender os limites propostos pelas teorias, reinterpretar suas afirmações centrais ou tomar emprestados conceitos e categorias para tornar visíveis as vidas das mulheres e a visão feminista das relações de gênero (HARDING 1993, p.7-8).

Nesse sentido, o gênero não foge a regra de algumas categorias sociológicas que dentro de cada corrente possui uma acepção diferente, resultado das diferentes releituras. No entanto, isso não reduz seu potencial analítico e crítico, faz parte da evolução do conceito o reconhecimento das fragilidades e posterior superação.

---

<sup>22</sup> A crítica dirigiu-se aos “[...] argumentos naturalistas, condição de neutralidade da ciência, com perspectiva masculinista e com linguagem androcêntrica” e à “[...] dimensão universal atribuída ao conhecimento científico, assim como pela crença no caráter progressista da racionalidade científica”. [...] “Assim, o desafio da crítica feminista foi, precisamente, o de contrapor-se aos hegemônicos eixos epistemológicos e conceituais – categorias, conceitos e métodos – para não reproduzir como espelho distorcido as próprias categorias do sistema de dominação científica que tomou como objeto da crítica. Para isso foi necessário propor e assumir conceitos provisórios e perseguir abordagens teóricas não definitivas, escapar da ordem simbólica dominante e pensar temporalidades múltiplas, uma vez que o conhecimento científico implica também em um sistema de dominação” (BANDEIRA, 2008, p. 208-211).

Assim, cabe salientar que existem diversas concepções teóricas sobre o gênero, inclusive releituras contraditórias, o que conduz o(a) pesquisador(a) a fazer algumas escolhas, de modo que será adotado o conceito de gênero de Joan Scott articulado com Teresa de Lauretis nesta pesquisa.

Para Scott (1991, p.14), o conceito de gênero é composto por duas partes: “[...] o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseado nas diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é uma forma primeira de significar as relações de poder”. Além disso,

[...] o gênero implica quatro elementos relacionados entre si:  
 [...] símbolos culturalmente disponíveis que evocam representações múltiplas (frequentemente contraditórias) [...].  
 [...] conceitos normativos que colocam em evidência interpretações do sentido dos símbolos que tentam limitar e conter as suas possibilidades metafóricas. Esses conceitos são expressos nas doutrinas religiosas, educativas, científicas, políticas ou jurídicas e tipicamente tomam a forma de uma oposição binária que afirma de forma categórica e sem equívoco sentido do masculino e do feminino [...].  
 [...] noção do político, tanto quanto uma referência às instituições e organizações sociais [...].  
 [...] o quarto aspecto do gênero é a identidade subjetiva. Conferências estabelecem distribuições de poder (um controle ou um acesso diferencial aos recursos materiais e simbólicos, o gênero torna-se implicado na concepção e na construção do poder em si [...]) (SCOTT, 1991, p.14-16).

Desse modo, no cerne do conceito, Scott (1991, p.4) já contesta a essencialização das diferenças sexuais<sup>23</sup>. Ao designar as relações sociais entre os sexos, “[...] o seu uso rejeita explicitamente as justificativas biológicas, como aquelas que encontram um denominador comum para várias formas de subordinação no fato de que as mulheres têm filhos e que os homens têm uma força muscular superior [...]”.

A perspectiva relacional<sup>24</sup> contida no conceito de gênero reafirma que as posições ocupadas por homens e mulheres nas sociedades são criações da própria sociedade. No dizer de Scott (1991, p.4), “[...] o gênero [...] se torna, aliás, uma maneira de indicar as “construções sociais” – a criação inteiramente social das ideias sobre os

<sup>23</sup> O argumento da superioridade dos homens por causa da força física vincula-os ao papel de provedor da família, dando-lhes o predomínio na vida pública. De modo contrário, as mulheres devido à maternidade e porte físico diferenciado eram consideradas seres inferiores, subalternos, portanto restritas ao espaço doméstico, à vida privada.

<sup>24</sup> Consequentemente, as pesquisas para atenderem essa perspectiva relacional precisam analisar conjuntamente o masculino e o feminino, não se pode compreender um sem o outro.

papéis próprios aos homens e às mulheres. É uma maneira de se referir às origens exclusivamente sociais das identidades subjetivas dos homens e das mulheres”.

Esse conceito foi amplamente difundido no Brasil a partir da década de 1990 no artigo *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. Trata-se da influência do pós-estruturalista nos estudos de gênero. Uma importante contribuição desse conceito foi trazer para o debate a desconstrução do binarismo (masculino/feminino, macho/fêmea) a fim de reconhecer a heterogeneidade das identidades de gênero desagregada do sexo biológico, no sentido da desconstrução do próprio conceito que passou a analisar a questão da identidade (SCOTT, 1991).

Dessa forma, as relações de gênero são configuradas conforme as concepções de gênero dos homens e mulheres adquiridas no processo de construção da identidade de gênero, no qual ocorre a identificação ou pertencimento com determinado sexo. Tais concepções variam, não há padrões comportamentais fixos resultantes de características femininas e masculinas inatas, mas há uma expectativa compartilhada sobre as atitudes, os comportamentos atinentes ao que é um homem ou uma mulher – papéis de gênero ou rol de gênero, que não se confundem com a identidade de gênero:

Por ROL DE GÉNERO entiendo la “*acción socialmente objetivada*” (Berger y Luckman 1986:96) e institucionalizada por la cual cada individuo se comporta según el modelo preestablecido respecto a lo que es ser hombre o mujer.

[...]

Por IDENTIDAD DE GÉNERO entiendo aquel elemento de nuestra subjetividad por el cual *nos sentimos, nos percibimos y nos identificamos* como personas básicamente femeninas o personas básicamente masculinas em relación a lo que socialmente se entiende por masculinidad y feminidad” (TENAS, 1996, p.273-274).

Ademais, Scott (1991, p.15) criticou o uso do gênero estritamente vinculado ao “sistema de parentesco”, por considerar que esse enfoque fixava o “[...] olhar sobre o universo doméstico e na família como fundamento da organização social”. Isso não significa que a visão fundada no parentesco esteja errada, “[...] o gênero é construído através do parentesco, mas não exclusivamente; ele é construído igualmente na economia, na organização política e, pelo menos na nossa sociedade, opera atualmente de forma amplamente independente do parentesco”. Com isso, a autora pretende atualizar o conceito de gênero para realidade das “sociedades modernas”, seu entendimento deve estar articulado ao “[...] mercado de trabalho (um mercado de trabalho sexualmente segregado faz parte do processo de construção do gênero)”, além da “educação” e do “sistema político”.



Já Lauretis (1994), propôs posteriormente uma releitura das proposições de Rubin e Scott no artigo *A tecnologia de Gênero*, com o objetivo de mostrar a limitação do pensamento feminista baseado no conceito de gênero como diferença sexual. Para explicitar seu entendimento sobre o assunto, postula que a ênfase na diferença

[...] confina o pensamento crítico feminista ao arcabouço conceitual de uma oposição universal do sexo (a mulher como diferença do homem, com ambos universalizados: ou a mulher como diferença pura e simples e, portanto, igualmente universalizada) o que torna muito difícil, se não impossível, articular diferenças entre as mulheres ou, talvez mais exatamente, as diferenças nas mulheres.

[...]

Uma segunda limitação do conceito da diferença(s) sexual(is) é que ele tende a reacomodar ou recuperar o potencial epistemológico radical do pensamento feminista sem sair dos limites da casa patriarcal (LAURETIS, 1994, p. 207-208)

Nessa linha de argumentação, Lauretis (1994, p. 208-209) afirma que o “[...] potencial epistemológico radical” do feminismo consiste na possibilidade de “[...] conceber o sujeito social e as relações da subjetividade com a sociabilidade” além da diferença sexual. O sujeito é o “[...] produto de diferentes tecnologias sociais” que englobam os “[...] discursos, epistemologias, práticas institucionalizadas, práticas da vida cotidiana”. Desse modo, a autora traz uma importante contribuição ao propor que o “[...] gênero é uma representação”, “[...] a representação do gênero é a sua construção”, a construção do gênero é contínua na sociedade e “[...] a construção do gênero também se faz por meio de sua desconstrução”. Como as representações de gênero são construídas e desconstruídas, o gênero é produto e processo de interações sociais:

O sistema sexo-gênero, enfim, é tanto uma construção sociocultural quanto um aparato semiótico, um sistema de representações que atribui significado (identidade, valor, prestígio, posição de parentesco, status dentro da hierarquia social etc.) a indivíduos dentro da sociedade. Se as representações de gênero são posições sociais que trazem consigo significados diferenciais, então o fato de alguém ser representado ou se representar como masculino ou feminino subentende a totalidade daqueles atributos social. Assim, a proposição de que a representação de gênero é a sua construção, sendo cada termo a um tempo o produto e o processo do outro, pode ser reexpressa com mais exatidão: ‘a construção do gênero é tanto produto quanto o processo de sua representação.’ (LAURETIS, 1994, p. 212).

Em suma, as representações de gênero são múltiplas, heterogêneas, afloram no discurso, nos símbolos, no cotidiano das relações sociais, na mesma trilha do gênero que não é uma categoria fixa, não se confunde com o sexo, é relacional e histórico. As relações de gênero se diferenciam no tempo e espaço, isto é, os costumes, as leis, a

religião, a política, as constituições familiares, de determinada sociedade e em certo tempo, influenciam as representações de gênero. Tais representações orientam o posicionamento dos indivíduos e, ainda que variem de uma sociedade, grupo ou organização para outra, seguem o sistema sexo-gênero que classifica e hierarquiza as pessoas conforme as interpretações culturais dos sexos masculinos e femininos.

## **1.2 Considerações sobre as categorias trabalho e divisão sexual do trabalho**

Na década de 1970, a aparente neutralidade das análises sociológicas do trabalho foi refutada com a introdução da categoria gênero nas pesquisas. Em face disso, as “teorias solidamente estabelecidas” acerca do trabalho foram desafiadas, veio à tona um rol de temáticas oriundas do diálogo entre acadêmicos e militantes de tal forma que, atualmente, é possível “[...] captar diferentes dimensões do objeto de estudo da sociologia do trabalho” (GUIMARÃES, 2004, p.145), foi dada visibilidade ao trabalho feminino e à questão das desigualdades de gênero. Deve-se notar, no entanto, o já ressaltado por Scavone (2004, p. 21- 25) a “[...] emergência das questões feministas nas Ciências Sociais” é o resultado da “influência do movimento social na produção do conhecimento científico e vice-versa”. Sobre isso, ela explicou que

[...] as Ciências Sociais – européias e americanas, mais recentemente as brasileiras – vêm realizando, nas últimas décadas, pesquisas e estudos sobre a situação social das mulheres, que resultaram em ampla e diversificada produção temática, conceitual e analítica. A emergência desse campo de saber coincide com as mudanças advindas na produção do conhecimento científico no final dos anos 60 em diante, embora já encontremos nos meados dos anos 40 trabalhos pioneiros sobre o assunto.

[...]

Estas considerações pressupõem que não foi por acaso, nem por modismo acadêmico, que os estudos e as pesquisas de gênero se desenvolveram nas Ciências Sociais. Se tal produção teórica está contextualizada em um movimento científico mais amplo, seu substrato funda-se na história das lutas feministas, as quais, ao longo de mais de dois séculos, propiciaram visibilidade às desigualdades sexuais, políticas, sociais e econômicas (SCAVONE, 2004, p. 21- 25).

Portanto, apesar do gênero como categoria analítica contestar a aparente neutralidade das pesquisas, sua introdução na sociologia não ocorreu por modismo nem de forma pacífica, persistem preconceitos e desconhecimento quanto ao seu uso nas pesquisas empíricas. Pode-se dizer que há uma vigilância constante, uma disputa

simbólica acirrada pelo fato dos estudos de gênero ter uma forte interlocução com os movimentos feministas<sup>25</sup>.

Na perspectiva de Araújo (2005, p.91), a utilização da categoria gênero na sociologia do trabalho trouxe novas questões: “as metamorfoses do mundo do trabalho, as novas identidades dos(as) trabalhadores(as), a questão da subjetividade, as mudanças nas formas de gestão da força de trabalho nas empresas e nas políticas sociais e suas consequências diferenciadas para homens e mulheres”. Além disso, sobressaíram importantes questionamentos sobre as tradicionais formas de análise dos processos de trabalho e as suas transformações, tais como as condições de inserção das mulheres no mercado de trabalho, a segregação ocupacional feminina e as mudanças em decorrência das inovações tecnológicas e da reestruturação produtiva. Nesse sentido, os estudos de gênero buscaram contestar as análises da sociologia do trabalho balizadas em um referencial masculino, universal (HIRATA; KERGOAT, 2008) e em uma concepção de trabalho que desconsidera o trabalho não remunerado executado no âmbito privado.

Entre os temas negligenciados pela sociologia do trabalho, encontra-se “[...] a influência dos valores da cultura [...] sobre a organização e a experiência no mundo do trabalho” (SORJ, 2000, p. 28). A sensibilidade dos estudos de gênero para os elementos culturais e simbólicos que explicam a subordinação feminina (BRUSCHINI, 1996) amplia as discussões sobre como, no cotidiano das organizações, são tecidas “interações” e “formas de sociabilidade” que não exprimem igualdade de oportunidades entre homens e mulheres (GUIMARÃES, 2004).

Por outro lado, alguns estudos (SOUZA-LOBO, 1991; BRUSCHINI, 1996; ABRAMO, 1998; HIRATA, 1998; DE MATOS, 2002) demonstram que a incorporação da categoria gênero na sociologia do trabalho contribuiu para dar visibilidade à problemática da divisão sexual do trabalho. Além disso, sendo a relação de trabalho uma interação que envolve subjetividades e o gênero uma das dimensões dessas subjetividades, o uso do gênero na sociologia do trabalho coincidiu com a problematização das subjetividades e das identidades no mundo do trabalho (SOUZA-LOBO, 1991).

Em consequência disso, outro pressuposto desta pesquisa é a permanência da categoria trabalho como instrumento fundamental e central na análise sociológica. Não obstante os argumentos distintos apresentados por diversos autores, entre os quais se

---

<sup>25</sup> Nesta pesquisa, os movimentos feministas são entendidos como expressões de pontos de tensão dentro da sociedade, exigindo do Estado o reconhecimento e a efetivação de direitos.

destaca Claus Offe<sup>26</sup>, sobre o fim da centralidade da categoria trabalho, a validade desta categoria é reafirmada justamente por fornecer elementos para entender as mudanças múltiplas e contraditórias vivenciadas pelos(as) trabalhadores(as) no setor bancário, assim como os demais trabalhadores(as) no final do século XX. Além do mais, a importância da categoria trabalho pode ser verificada no investimento temporal e de recursos ao longo da vida para a inserção no mercado de trabalho, bem como nos efeitos sociais, econômicos e psicológicos da sua ausência na vida das pessoas.

Na opinião de Claus Offe (1989a, p.8), as teorias sociológicas existentes deveriam ser reformuladas diante da “implosão” da categoria trabalho. Tal fato fora observado em várias pesquisas desde a década de cinquenta, entretanto, apenas os sociólogos mais conservadores ainda defendiam “modelos sociais e critérios de racionalidade centrados no trabalho e na renda”. Consoante o autor, esse houve o declínio na mudança de parâmetros dos estudos tradicionais sobre estratificação e mobilidade social nos quais variáveis como sexo, idade, status familiares, saúde, identidade étnica, direitos coletivos e reivindicações legais passaram a receber mais importância que status ocupacional e prestígio (inclusive status educacional e níveis de consumo baseados na renda). Temas como a vida cotidiana, as ideologias nacionais, o comportamento dos eleitores ganharam destaque nas pesquisas sociológicas.

Nesse contexto, a razão da perda da centralidade do trabalho para os indivíduos e para a coletividade estaria, segundo Claus Offe (1989a), no próprio caráter heterogêneo assumido pelo trabalho perante a emergência da sociedade pós-industrial. Para Offe (1989a), o trabalho havia se transformado em uma abstração, de categoria analítica explicativa das estruturas, conflitos e ações sociais passou a ser categoria estatística descritiva, ou seja, a concepção do trabalho foi modificada em virtude da: distinção entre o mercado de trabalho primário e secundário, trabalho interno e trabalho externo; produção de bens e serviços fora do modelo institucional do trabalho assalariado formal e contratual; diferenciação feita pelos sociólogos do trabalho entre trabalho produtivo e de serviços. O autor acrescenta que esta última distinção considerou que o arcabouço teórico desenvolvido para explicar o setor secundário predominante na sociedade industrial, analisado segundo os critérios da produtividade

---

<sup>26</sup> Trabalho e sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho (1989b).

Sobre a categoria trabalho, vide também: Habermas, André Gorz, Adam Schaff e Robert Kurz.

técnico-organizacional e da lucratividade econômica, era insuficiente para o estudo do trabalho reflexivo característico do setor terciário (de serviços).

Malgrado os argumentos dessas teorias na defesa do fim da centralidade do trabalho na sociologia, vários estudiosos se contrapõem e defendem que a relevância da categoria trabalho nunca foi tão atual, diante das transformações sofridas pelo trabalho em razão das mudanças tecnológicas e econômicas experimentadas pela sociedade após a industrialização. Em oposição a Offe, destaca-se, por exemplo, posições tais como a defendida por Vanilda Paiva, que já alertava sobre a necessidade de redimensionar o conteúdo da categoria trabalho desde 2001:

Em 1982, Claus Offe lançou a ideia de que o trabalho já não desempenhava um papel central na vida dos homens. Quase 20 anos depois ainda estamos discutindo esta tese ante todas as evidências de que as transformações a que estamos assistindo e que se aceleram a olhos vistos já não permitem, como no passado, a produção de identidades fundamentalmente a partir da esfera do trabalho. Isto não significa que o trabalho perdeu a sua importância para os indivíduos, mas implica em que a estruturação da produção e das relações econômicas age de outra forma sobre os indivíduos, modificando o peso do trabalho na produção de identidades e tornando possível (e necessário) a impressão de novos conteúdos, nova forma e nova cultura do trabalho (PAIVA, 2001, p.53).

Portanto, a questão não é que o trabalho perdeu importância para os indivíduos. Na verdade, o trabalho deixou de ser a categoria chave na definição dos sujeitos não porque ficou esvaziada, mas porque outras categorias, tais como o gênero, ganharam destaque na formação das identidades.

Nesses termos, afirma-se que o trabalho continua central na sociedade contemporânea. Por fim, o que essas teorias procuraram demonstrar foi a insuficiência do conceito de trabalho elaborado pela economia política clássica, o alvo não eram apenas os trabalhadores e o trabalho, o ataque dirigiu-se ao marxismo. As polêmicas em torno da crise do trabalho apontam mais para a crise do Estado do Bem Estar Social na Europa e o fim do assalariamento do que para a indispensabilidade do trabalho (HIRATA; ZARIFIAN, 2003).

As transformações políticas e econômicas experimentadas pelo capitalismo no final do século XX proporcionaram a passagem do modelo de produção fordista à acumulação flexível (HARVEY, 1996). Enquanto o modelo de acumulação fordista baseou-se na produção em massa de bens padronizados mediante o uso de máquinas especializadas não flexíveis e com recurso de grande contingente de trabalhadores(as) semiqualeificados, que cumpriam rigorosas metas operatórias, sob grande disciplina e

sem comunicação, o modelo da especialização flexível - conceituado no início dos anos 1980 pelos economistas americanos M. Piore e Ch. Sabel e pelos sociólogos alemães H. Kern e M. Schumann - representa a superação da crise da produção de massa do capitalismo centrado no fordismo, baseando-se no trabalho qualificado exercido por um profissional capaz de executar várias tarefas diferentes ao mesmo tempo, que participa na gestão da produção, trabalha em equipe, envolve-se nas estratégias de competitividade da empresa, sem haver qualquer compensação financeira (HIRATA, 1994).

As pesquisas de Abramo (2007), Cruz (2005a), Guimarães (2001), Segnini (1998a) e Jinkings (1996; 2002) apontam no mesmo sentido dos resultados de pesquisas realizadas no exterior, que as transformações no mundo do trabalho, “[...] marcado pelos processos de globalização e integração regional, reestruturação produtiva e inovação tecnológica nas empresas” (ABRAMO, 2001, p.80), criam “[...] novas formas de exclusão que se sobrepõem aos antigos mecanismos de exclusão de gênero, potencializando-os” (ARAÚJO, 2002, p.135). Também indicam que a inserção das mulheres no mercado de trabalho é caracterizada pela precariedade (BRUSCHINI, 2007), isto se aplica tanto ao mercado formal quanto ao informal. Aliás, a precariedade é marca do trabalho informal.

Entende-se por trabalho precário aquele realizado sob menor proteção das leis trabalhistas, oferecendo mais riscos aos(as) trabalhadores(as) por ser incerto, temporário, terceirizado e pagar baixos salários. A precarização do trabalho atinge quase um terço dos(as) trabalhadores(as) no mundo, que estão ora estão exercendo “trabalhos parciais, precários, temporários”, ora vivenciando “a barbárie do desemprego” (ANTUNES, 2007, p.1).

Esse novo contexto associado às mudanças demográficas, culturais e sociais no final do século XX facilitou a inserção da mulher no mercado de trabalho assalariado. A ressalva para o trabalho assalariado é necessária já que a inserção da mulher no mercado de trabalho é mundial e antiga. As mulheres sempre trabalharam e realizaram trabalhos precários. Um exemplo disso é o serviço doméstico remunerado. No caso específico do Brasil, conforme Melo (1998), esse tipo de serviço há muito tempo agrega considerável número de mulheres pobres, com baixa escolaridade, sem experiência profissional, além de crianças e imigrantes rurais.

Antes mesmo da Revolução Industrial, na qual começaram a trabalhar na indústria em funções que exigiam pouca qualificação, as mulheres já trabalhavam na

agricultura para a própria subsistência, ou sob a condição servil ou escrava. Durante o período das duas grandes guerras mundiais, as mulheres ingressaram maciçamente no trabalho assalariado, sendo que as mulheres da classe média entraram no mercado de trabalho assalariado no início da década de 1970 (MELO, 1998). Essa linha argumentativa é endossada por Abramo (2010) ao exemplificar a presença da mulher no trabalho industrial em vários países da América Latina:

[...] a presença das mulheres no trabalho remunerado fora do âmbito doméstico (após a separação histórica entre a unidade de produção doméstica e a empresa, que se fortalece e consolida durante o processo industrializador) é muito anterior, e, na verdade, sempre existiu. Vale lembrar que as mulheres – e, em especial, as *meninas* – compunham a maioria da força de trabalho dos setores mais dinâmicos da indústria no começo do século XX em vários países da América Latina, entre eles o Brasil, a Argentina, o Uruguai, o Chile. Mesmo depois (anos 20, 30, 40 do século passado), quando o discurso dominante propunha uma “volta ao lar” (um processo de construção da domesticidade feminina como parte do processo de “domesticação” da classe trabalhadora)<sup>3</sup>, essa volta foi, em realidade, muito relativa. Há muitas evidências de que as mulheres continuaram a desempenhar um papel econômico e produtivo muito importante nesse período, não apenas indiretamente, ao exercerem as tarefas domésticas que possibilitavam o rebaixamento do custo de reprodução da força de trabalho, mas também diretamente, na geração de renda monetária para as famílias. Essa é uma história que deve ser revista [...] (ABRAMO, 2010, p.18).

Entretanto, o registro do trabalho da mulher nas pesquisas oficiais e científicas foi tardio. A invisibilidade da mulher somente foi questionada a partir da análise do trabalho sob a ótica de gênero, especialmente, a partir do ingresso das mulheres da classe média no mercado de trabalho na década de 1970. Nesse momento, as pesquisas discutiram a inserção e as desiguais condições de acesso da mulher ao mercado de trabalho, o trabalho da mulher assumiu a roupagem de problema social e se tornou objeto de estudo científico.

Nesse período, as transformações no mundo do trabalho, principalmente, quanto à organização do trabalho e o aumento significativo das mulheres, influenciaram na divisão sexual do trabalho nas organizações. Por conseguinte, o conceito de trabalho foi também questionado pela introdução da dimensão sexuada nas análises do trabalho por pesquisadores(as) em diversos países. É o caso do movimento feminista francês que denunciou nos anos 1970 a existência de “uma enorme massa de trabalho” “efetuado gratuitamente pelas mulheres”, um “trabalho invisível”, “realizado não para elas mesmas, mas para outros, e sempre em nome da natureza, do amor e do dever materno” (HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 597).

As pesquisas de Danièle Kergoat e outras pesquisadoras do Centre National de Recherche Scientifique (CNRS) e do Grupo de Estudos da Divisão Internacional Social e Sexual do Trabalho (GEDISST) na França introduziram o sexo social e o trabalho doméstico na análise da categoria trabalho. Com isso, despontou a noção de divisão sexual do trabalho. Nas palavras de Kergoat

[...] a divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais de sexo; adaptada historicamente e a cada sociedade. Ela tem por características a destinação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apreensão pelos homens das funções de forte valor social agregado (políticas, religiosas, militares, etc.). Esta forma de divisão social do trabalho tem dois princípios organizadores: o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio de hierarquização (um trabalho de homem “vale” mais do que um trabalho de mulher). (KERGOAT, 2009, p.67).

Nessa perspectiva, as tarefas são separadas, hierarquizadas e naturalizadas em funções masculinas e femininas (relações sociais de sexo), cabe ao homem realizar o trabalho remunerado no espaço público e as mulheres ficam restritas ao trabalho reprodutivo no espaço privado. Essa noção vai além da divisão das tarefas entre homens e mulheres, ilustra relações sociais específicas, definidas pela concentração do poder na figura masculina. Conforme a conveniência do grupo, a configuração de cada sociedade, essas relações são reorganizadas, reconstruídas socialmente.

Compartilhando de opinião semelhante, Hirata (2002) explica que a divisão sexual do trabalho é um aspecto da divisão social do trabalho, a organização do trabalho orientada pela a divisão sexual produz a hierarquização das relações sexuais de poder, caracterizadas pela opressão, dominação e exploração da mulher, reproduzidas historicamente e em cada sociedade. Para dar conta da problemática imposta pelo desenvolvimento desse conceito, a pesquisadora desenvolveu diversos trabalhos entre as quais sobressai a análise comparativa internacional entre o Japão, a França e Brasil. No desenvolvimento dessa pesquisa, as particularidades culturais de cada país foram consideradas, levou-se em conta a diversidade dos mercados de trabalho, respeitou-se, portanto, as diferenças nas relações sociais. Em relação à organização do trabalho, a conclusão foi de que as mulheres predominam na execução do trabalho manual, minucioso, repetitivo e desprestigiado nos três países citados.

A abordagem da divisão do trabalho social ao privilegiar a análise das relações sociais de sexo culminou na desconstrução do antigo conceito de trabalho. Com efeito,



foi agregado ao conceito de trabalho “[...] o trabalho não-assalariado, não-remunerado, não-mercantil e informal”, de modo que o “[...] trabalho profissional e trabalho doméstico, produção e reprodução, assalariamento e família, classe social e sexo social” tornaram-se “categorias indissociáveis” na análise do trabalho (HIRATA; ZARIFIAN, 2003, p.67).

De fato, o conceito de trabalho desenvolvido na teoria marxista com o nascimento do capitalismo funda-se na expressão “atividade que pode ser objetificada” (HIRATA; ZARIFIAN, 2003, p.66):

Podemos nos perguntar se não existe aí um certo jogo de ilusão. Pois o trabalho assalariado no sentido moderno, tal como emerge no capitalismo nascente, não tinha de fato nenhuma origem. O uso dessa noção emerge sob uma forma inédita: a de uma atividade social que podemos objetivar, isto é, descrever, analisar, racionalizar, prescrever em termos precisos: uma sequência de operações, consideradas em uma abstração generalizante, e o tempo mensurável necessário para realizá-las. Esse trabalho moderno, disfarçado sob a expressão “atividade que pode ser objetificada”, é considerado desde então na relação salarial nascente, porque ele se desenrola em torno da questão doravante central, que é a apropriação do tempo do assalariado pelo capitalista. A noção moderna de trabalho surgiu então sob o impacto de um verdadeiro golpe de força política e social: a separação entre uma sequência de operações que podem ser objetificadas e a capacidade humana de realizá-las. O trabalho, de um lado, a força de trabalho, de outro. E entre os dois: o tempo, referente central de avaliação da produtividade dessa combinação entre trabalho e trabalhador. O nascimento da noção de trabalho assalariado é a história dessa separação, que opõe uma forma objetificada a uma potência subjetiva. O trabalhador, ser de subjetivação, torna-se prisioneiro daquilo a que ele deve se reportar: as operações objetificadas (HIRATA; ZARIFIAN, 2003, p.66).

A questão fundamental é que o entendimento do trabalho como a venda da força de trabalho a um capitalista/empregador ou ocupação econômica remunerada em dinheiro e/ou bens e/ou benefícios, exclui todas as formas de trabalho não-remunerado. A noção de trabalho assalariado exclui do debate o trabalho reprodutivo, pois o referencial tomado é o trabalho assexuado, representado pelo indivíduo europeu, masculino e branco, sem a apreciação econômica do tempo aplicado no trabalho voltado para a reprodução social, do tempo para a realização do trabalho doméstico revestido de afetividade, de gratuidade em nome do amor maternal, conjugal e mantenedor da família (HIRATA; ZARIFIAN, 2003). Então, o tempo é valorado de forma diferenciada: o tempo relativo ao trabalho produtivo é mensurado e referencial da produtividade do trabalhador, já o tempo empenhado pelo assalariado no trabalho reprodutivo é desconsiderado e apropriado pelo capitalista.

Estas reflexões evidenciam a necessidade de manter a conexão entre as categorias trabalho e divisão sexual do trabalho a fim de afastar as explicações deterministas que afirmam os papéis dos homens e mulheres na sociedade como produtos de natureza biológica.

Por outro lado, a interlocução dessas categorias permite estabelecer nexos com as representações de gênero no contexto do trabalho. Como serão apresentadas nos capítulos seguintes, as representações de gênero condicionam os dois princípios organizadores do conceito de divisão sexual do trabalho (separação e hierarquização), por exemplo, nos procedimentos de “gestão de pessoas”, que contribuem para a reprodução das condições de desigualdades vivenciadas pelas bancárias, constituindo obstáculo à ascensão hierárquica, segmentando-as em atividades pior remuneradas. Diante do exposto, na próxima seção será abordado o quadro das desigualdades de gênero que assolam o mercado de trabalho brasileiro.

### **1.3 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho**

A participação da mulher no mercado de trabalho formal<sup>27</sup> brasileiro cresceu vertiginosamente nas últimas décadas, assim como em outros países do mundo, concomitante às mudanças experimentadas pelo capitalismo e transformações no mundo do trabalho (POSTHUMA; LOMBARDI, 1998). Todavia, percebe-se a permanência das desigualdades de gênero que se configuram nas diferenças salariais entre homens e mulheres, na segmentação ocupacional, na dupla jornada e na ausência de mecanismos eficazes para a conciliação do trabalho produtivo com o trabalho reprodutivo.

Ao analisar o mercado de trabalho brasileiro, alguns(mas) pesquisadores(as) (FONTENELE-MOURÃO, 2006; BRUSCHINI, 2000) têm observado que a linearidade e a continuidade (a independência de fases de recessão ou expansão econômica) marcam esse crescimento, inclusive sem a predominância da mulher solteira e sem filhos no mercado de trabalho. Pelo contrário, destaca-se a elevada participação de mulheres com filhos, ilustrando a reconfiguração do lugar e do papel da mulher na sociedade. Nas pesquisas, essas autoras salientam a transformação do perfil da trabalhadora brasileira da década de 1970 até os dias atuais: durante a vida reprodutiva a mulher tem permanecido no mercado de trabalho - a trabalhadora que antes se retirava

---

<sup>27</sup> O trabalho formal, para o IBGE, é aquele que têm carteira assinada, incluindo domésticas, militares e funcionárias públicas estatutárias, além das empregadoras ou trabalhadoras por conta própria que contribuíam para a previdência social.

do mercado de trabalho em razão do casamento ou do nascimento dos filhos, por um imperativo econômico, tem permanecido no mercado; aumentou o número de horas dedicado ao trabalho remunerado, da mesma forma como foi ampliado o número de mulheres chefes de famílias, além da elevação da escolarização feminina.

Essa questão é aprofundada por Bruschini (2000; 2007), que relaciona o aumento do contingente feminino no mercado de trabalho brasileiro não apenas à questão da necessidade econômica (elevação do desemprego entre os homens, as reduções salariais, mudança dos padrões de consumo) e ao aumento das oportunidades de inserção no mercado, mas também às transformações demográficas, culturais e sociais nas últimas décadas do século XX. Conforme a pesquisadora, o fator demográfico é composto pela queda da taxa de fecundidade média das brasileiras, pela redução no tamanho das famílias, pelo envelhecimento da população, com maior expectativa de vida para mulher em relação ao homem, pelo aumento da quantidade de famílias chefiadas por mulheres e pela alteração no perfil das trabalhadoras.

Somam-se aos fatores demográficos, as mudanças nos padrões culturais e sociais que delineiam o papel da mulher na sociedade, impulsionados pela atuação dos movimentos feministas (BRUSCHINI, 2007), que influenciou no aumento da escolarização das mulheres e na feminização do mercado de trabalho brasileiro.

O fenômeno da expansão da participação da mulher no mercado de trabalho, que começou a ocorrer no Brasil a partir da década de 1970, foi vivenciado anteriormente por outros países ocidentais industrializados. A combinação do ingresso maciço das mulheres casadas, a maioria também mães, com a expansão da educação superior, proporcionou as condições para o aquecimento dos movimentos feministas da década de 1960 (HOBSBAWN, 2003), o que facilitou a mudança dos padrões culturais que restringiam a participação da mulher na esfera pública no mundo ocidental.

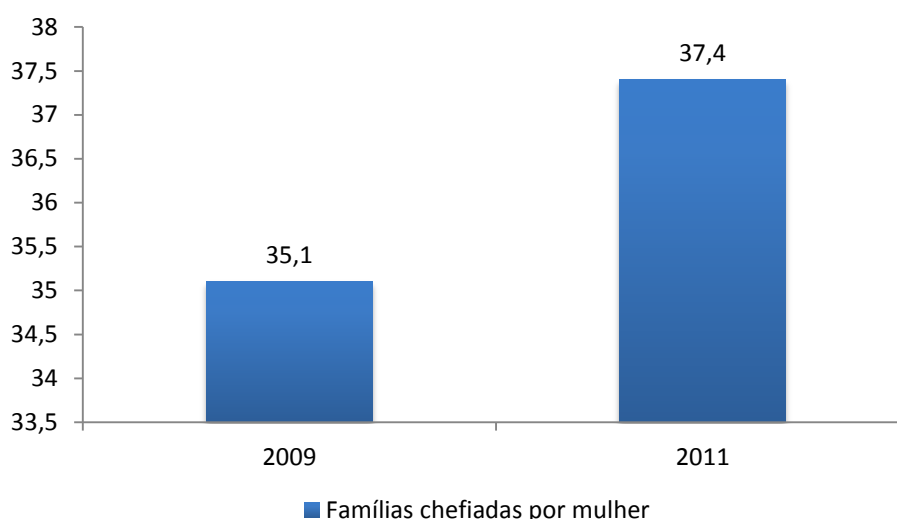
Os dados recentes do IBGE ratificam os resultados encontrados por diversos(as) pesquisadores(as) brasileiros(as), particularmente na Sociologia e na Economia do Trabalho nos últimos trinta anos quanto ao crescimento da participação feminina no mercado de trabalho assalariado (BIDERMAN; GUIMARÃES, 2002), além de apontar com nitidez as desigualdades de gênero. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) 2011, as mulheres predominam no trabalho informal, no trabalho doméstico, no trabalho em tempo parcial, auferem menores rendimentos, somam mais da metade entre os desempregados e levam mais tempo para retornar ao mercado de trabalho.

De acordo com o IBGE (2012b), a despeito de 53,7% da população brasileira com 10 anos ou mais (idade ativa) ser constituída por mulheres, em 2011 elas ainda estavam em menor número entre a população ocupada (45,4%). As mulheres são maioria na população desocupada (57,9% contra 42,1% de homens) e na população não economicamente ativa (63,9% contra 36,1% dos homens) em 2011. Em média, elas totalizavam 11,0 milhões de pessoas na força de trabalho, sendo 10,2 milhões ocupadas e 825 mil desocupadas. Na inatividade, o contingente feminino era de 11,5 milhões.

Ao longo dos anos, outra mudança foi registrada pelo IBGE: o aumento da quantidade de famílias chefiadas por mulheres, ou seja, mais mulheres estão assumindo o papel de provedor do grupo familiar, indicando a mudança de um padrão comportamental hegemônico na sociedade brasileira, que tanto pode significar maior autonomia das mulheres, como pode indicar o acirramento das desigualdades de gênero.

Consoante o IBGE (2012a), o percentual de famílias chefiadas por mulheres era 37,4% em 2011, o que rebate a imagem disseminada entre muitos empregadores de que a renda da mulher é secundária (complementar, eventual, instável) no sustento das famílias (gráfico 1).

**Gráfico 1 - Famílias chefiadas por mulher**



Fonte: IBGE, 2012a

O gráfico 1 ilustra a progressividade do número de famílias chefiadas por mulheres. A leitura desse gráfico em conjunto com os dados que informam a quantidade de desempregados no ano de 2011 evidencia que as mulheres também são alvo de uma desigualdade de gênero. Conforme a Pnad 2011, as mulheres somam maior número

entre os desempregados. Das cerca de 6,6 milhões de pessoas estavam desocupadas<sup>28</sup> em 2011, 59,0% eram mulheres. No período de 2009 a 2011, a taxa de desocupação diminuiu menos para as mulheres (de 11% para 9,1%) do que para os homens (de 6,2% para 4,9%). Geralmente, as desempregadas são mulheres jovens<sup>29</sup>, pretas ou pardas, com baixa escolarização e com mínima experiência profissional.

Nessa seara, Abramo (2010, p.22-23) realizou um estudo no qual observou que a renda da mulher é considerada secundária porque a mulher é vista com frequência como força de trabalho secundária. Parece redundância, mas essa imagem

[...] estrutura-se a partir da separação e hierarquização entre as esferas do público e do privado e da produção e da reprodução. Assim como em torno de uma concepção de família nuclear na qual o homem é o principal ou o único provedor, e a mulher é a responsável principal ou exclusiva pela esfera privada (o cuidado doméstico e familiar), ou, no máximo, uma “provedora secundária” (ABRAMO, 2010, p.22-23).

Contudo, a renda da mulher, diante das sucessivas crises econômicas, aumento do desemprego e desvalorização dos salários, tem deixado de ser mero complemento para cada vez mais compor de forma fundamental a renda da família. Ao adotar a premissa de que a mulher é força de trabalho secundária, os empregadores consideram a inserção da mulher no trabalho “[...] como um aspecto secundário do seu projeto de vida, da constituição de sua identidade e de suas possibilidades reais” (ABRAMO, 2007; 2010, p.22). Essa visão dos empregadores está pautada em elementos patriarcais, diverge cabalmente das estatísticas e pesquisas sobre a participação da renda da mulher no orçamento familiar (CRUZ, 2002).

A elevação do percentual de famílias chefiadas por mulheres na Pnad 2011 está relacionada ao aumento de famílias monoparentais femininas<sup>30</sup>. O perfil das mulheres que chefiam famílias no Brasil engloba mulheres casadas, com ou sem filhos, mulheres solteiras, separadas ou viúvas com filhos e solteiras sem filhos que moram sozinhas.

Torna-se oportuno mencionar que entre as famílias de baixa renda o percentual de mulheres que chefiam famílias é relativamente grande há mais tempo, conforme fora

<sup>28</sup> O IBGE classifica como pessoas desocupadas aquelas que estão desempregadas, mas ainda procuram uma colocação. As pessoas que estão sem emprego e desistiram de procurar são classificadas como não economicamente ativas.

<sup>29</sup> As mulheres mais escolarizadas passam menos tempo desempregadas. Segundo o IBGE (2012b), a participação das mulheres com 11 anos ou mais de estudo, no universo total da população ocupada feminina com carteira assinada no setor privado é de 77,5%; enquanto para os homens, esse indicador foi de 58,9%, o que significa uma diferença de 18,7 % em 2011.

<sup>30</sup> Mulheres com filhos e sem cônjuge, surgidas principalmente após o rompimento conjugal, quando as mulheres ficam com a guarda dos filhos e se tornam únicas provedoras da família.

constatado em pesquisas anteriores. Merece destaque o fato de que a mulher provedora, quando acumula a dupla responsabilidade de manter economicamente a família e o exercício das funções de cuidado, encontra dificuldades na superação da pobreza por meio do trabalho. Nota-se que a divisão sexual do trabalho acaba influenciando essas mulheres na escolha de trabalhos em tempo parcial (formal ou informal) ou no próprio domicílio<sup>31</sup> para que estes possam ser conciliados com a realização dos trabalhos domésticos, os cuidados com os filhos, idosos ou quaisquer outros dependentes. Consequentemente, essas escolhas terminam por restringir o aumento dos rendimentos, o investimento em outras carreiras mais rentáveis ou mesmo a ascensão nas organizações.

Dessa forma, a desigualdade de gênero apresentada nas das famílias de baixa renda chefiadas por mulheres não seria determinada exclusivamente pela quantidade maior de filhos<sup>32</sup> ou ausência de outro adulto para complementar a renda, mas principalmente porque os trabalhos precários realizados pelas mulheres pagam salários inferiores. Paradoxalmente, o trabalho em tempo parcial para as mulheres não é sinônimo de maior qualidade de vida, mas sim de precarização da relação de trabalho. A menor jornada no trabalho produtivo quase sempre está associada à utilização de tempo na realização do trabalho reprodutivo (IPEA, 2012).

O impacto do acúmulo de responsabilidades<sup>33</sup> sobre as mulheres pode gerar algumas distorções na sua própria imagem no trabalho, pois uma representação muito comum nas organizações é a que inferioriza o desempenho da mulher por imputar-lhe menor comprometimento profissional por conta de sua preponderância na realização do trabalho reprodutivo. Nessa representação, a mulher é tida como uma trabalhadora inadequada ou menos produtiva porque não atende ao “[...] modelo do trabalhador ideal, com dedicação exclusiva à empresa”, isto não só traz sequelas negativas “em termos de

---

<sup>31</sup> Excelentes exemplificações dessa modalidade de trabalho podem ser encontradas no estudo de Lena Lavinas e Bila Sorj (2000).

<sup>32</sup> O estudo realizado pelo IPEA (2012) sobre as desigualdades de gênero no tempo gasto com o trabalho doméstico não remunerado aponta que quanto maior o número de filhos na família, maior o tempo gasto pela mulher com os afazeres domésticos. Para os homens, não foi verificada essa influência, porém, constatou-se que o tempo dedicado a essas tarefas foi um pouco maior quando o homem não tinha filhos (média 11,7 horas semanais ao trabalho em contraste com 10,3 para o homem com filhos), o que sugere a predominância da mulher nas tarefas de cuidado com os filhos.

<sup>33</sup> Abramo (2010) alerta que a tensão entre trabalho produtivo e trabalho reprodutivo não é um problema recente ou algo que não existia antes do aumento da presença das mulheres no mercado de trabalho, mas a relevância desse problema tem aumentado quanto mais as mulheres são inseridas no mercado de trabalho caracterizado pela crescente diminuição da proteção social (proteção à maternidade, o direito às creches, além do aumento da extensão, irregularidade e intensidade das jornadas de trabalho).

saúde física e mental”, como também impacta negativamente em termos de promoção e ascensão na organização e de obtenção de igualdade salarial (ABRAMO, 2010, p. 21).

Cabe dizer ainda que o aumento da quantidade de famílias chefiadas por mulheres está relacionado também com a maior longevidade das mulheres frente aos homens. Essa elevação pode significar que as mulheres ao envelhecer tenham que assumir sozinhas o seu sustento ou da sua família. A interpretação desse dado é ambígua, pode tanto representar que as mulheres alcançaram maior emancipação e autonomia, quanto pode indicar que a inclusão precária no mercado de trabalho, por isso o IPEA (2011) recomenda que seja analisada o tipo de família na qual a mulher está inserida, por exemplo: em 1995, 68,8% das mulheres estavam em famílias monoparentais, isto é, mulher com filhos, e somente 2,8% participavam de famílias formadas por casais (com ou sem filhos); em 2009, esses percentuais foram equivalentes a 49,4% em famílias monoparentais e 26,1% em famílias formadas por casais. Portanto, os dados de 2009 sugerem mudanças nos padrões de gênero no interior das famílias e elevação da autonomia das mulheres.

Por fim, a mudança da terminologia empregada pelo IBGE nas pesquisas também influenciou no aumento oficial do número de famílias chefiadas por mulheres. Anteriormente, as mulheres somente eram registradas como chefe de família quando não havia o homem na posição de provedor, nestas situações as mulheres eram geralmente solteiras ou separadas (BRUSCHINI, 1996). O termo atual nos questionários aplicados pelo IBGE é pessoa de referência da família, que não gera o efeito indutivo do sentido masculino carregado pela palavra chefe nas respostas dos(as) pesquisados(as).

As tabelas a seguir mostram o avanço da escolarização feminina e a diferença de rendimentos entre homens e mulheres. As mulheres representam 51,5% (100,5 milhões de pessoas) da população brasileira e os homens, 48,5% (94,7 milhões). Nesse universo populacional, elas são mais escolarizadas do que os homens, somente na faixa etária dos 60 anos ou mais, os homens as ultrapassaram em anos de estudos, eles com 4,6 anos e elas, 4,3 anos (tabela 1).

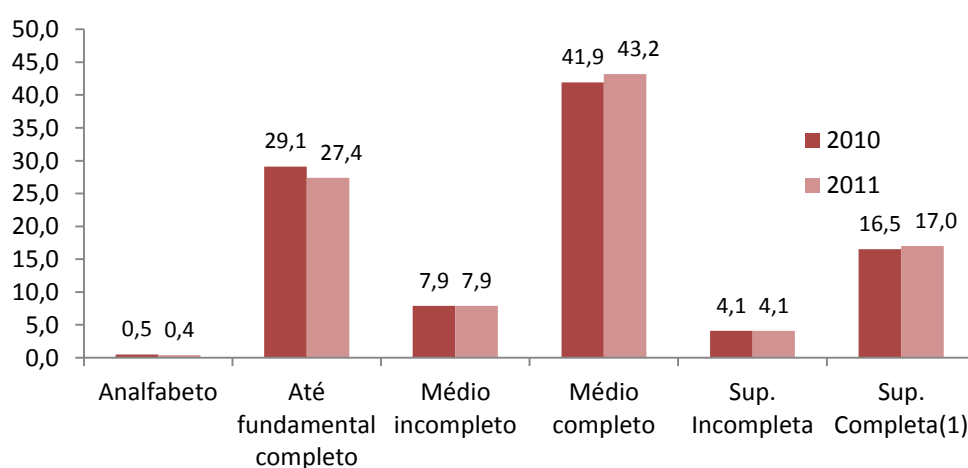
**Tabela 1 - Média de anos de estudos de pessoas com 10 ou mais anos de idade - 2011**

<b>Faixa etária</b>	<b>Total</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>
<b>10 a 14 anos</b>	4,2	4,0	4,4
<b>15 a 17 anos</b>	7,5	7,2	7,8
<b>18 a 19 anos</b>	9,1	8,7	9,5
<b>20 a 24 anos</b>	9,8	9,3	10,2
<b>25 a 29 anos</b>	9,7	9,3	10,0
<b>30 a 39 anos</b>	8,6	8,2	9,0
<b>40 a 49 anos</b>	7,8	7,5	8,1
<b>50 a 59 anos</b>	6,6	6,4	6,7
<b>60 anos ou mais</b>	4,4	4,6	4,3
<b>Total</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>	<b>7,1</b>

Fonte: IBGE, 2012a

No mercado de trabalho formal, conforme os resultados da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (Rais-MTE) apresentados pelo DIEESE (2012a), o nível de escolaridade dos(as) trabalhadores(as) é crescente. Em 2011, a participação de trabalhadores(as) com ensino médio completo chegou a representar 43,2% do total, ao passo que em 2010 era 41,9%. Concomitantemente, houve redução do número de trabalhadores(as) menos escolarizados, a soma do percentual do número dos analfabetos(as) e daqueles(as) com até o fundamental completo foi 27,8% em 2011, diante de 29,6%, em 2010 (gráfico 2).

**Gráfico 2 – Distribuição do emprego formal segundo grau de escolaridade Brasil - 2010 e 2011**



Fonte: DIEESE, 2012a



Em relação às mulheres, a análise do DIEESE (2012a, p.8-9) ratifica os resultados de pesquisas anteriores ao indicar a elevação da proporção delas no mercado de trabalho formal na medida em que aumenta a escolaridade. Inclusive a pesquisa constata um dado relevante: a participação das mulheres no mercado de trabalho formal é maior nos estratos de escolaridade mais elevados, embora a participação das mulheres no total de vínculos seja de 41,9%, infere-se que este resultado pode advir do maior nível de escolaridade das mulheres frente aos homens (tabela 2). De acordo essa pesquisa, houve diminuição do número de mulheres entre os trabalhadores analfabetos, de 18,7%, em 2010, para 12,1%, em 2011. Já entre os trabalhadores a partir do ensino superior incompleto, as mulheres passaram a ser maioria: 52,0% com esse grau de escolaridade, em 2011, e 58,8% com ensino superior completo.

**Tabela 2 – Proporção (em%) de mulheres entre os trabalhadores formais segundo grau de escolaridade Brasil – 2010 e 2011**

<b>Escolaridade</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Analfabeto</b>	18,7	12,1
<b>Até 5ª Incompleto</b>	21,5	22,4
<b>5ª Completo Fundamental</b>	26,5	26,9
<b>6ª a 9ª Fundamental</b>	27,8	28,0
<b>Fundamental Completo</b>	31,7	31,5
<b>Médio Incompleto</b>	34,3	34,7
<b>Médio Completo</b>	44,5	44,4
<b>Superior Incompleto</b>	52,1	52,0
<b>Superior Completo</b>	58,5	58,5
<b>Total</b>	<b>41,6</b>	<b>41,9</b>

Fonte: DIEESE, 2012a

Como Sorj (2000) já havia notado, a escolarização permitiu tanto o aumento da renda quanto a inserção das mulheres em diversificadas profissões, contudo a nova configuração do mercado de trabalho, que apresentou novas oportunidades para as mulheres participarem da “esfera pública” não acompanhou uma transferência correspondente do tempo investido pelos homens no mercado de trabalho para a “esfera privada”. Os resultados da Pnad 2011 permitem confirmar essa suposição. Apesar da mudança nos arranjos familiares brasileiros, a responsabilidade com as tarefas domésticas tem permanecido com as mulheres. Das mulheres ocupadas em 2011, cerca de 89,4% realizam afazeres domésticos após a jornada no trabalho produtivo, este

percentual era 90,2% em 2009. Já entre os homens pesquisados em 2011 apenas 47% se ocupavam com as tarefas domésticas e 49,8% em 2009.

Nesse sentido, Bruschini (1996; 2000) descreve que a utilização do conceito ampliado de trabalho nas pesquisas do IBGE a partir de 1992 explicitou com maior precisão o trabalho desempenhado pela mulher, pois incluiu

[...] atividades para o autoconsumo, a produção familiar e outras até então não consideradas como trabalho<sup>2</sup>. Como essas atividades sempre foram realizadas por mulheres, os efeitos da nova metodologia incidiram sobretudo sobre elas, enquanto as taxas masculinas permaneceram inalteradas no período. A nova metodologia, no entanto, ainda não avançou suficientemente a ponto de incluir a atividade doméstica realizada pelas donas-de-casa, que continua a ser classificada como inatividade econômica (BRUSCHINI, 2000, p.14).

A não computação do tempo gasto na realização das atividades domésticas, que é a forma do trabalho reprodutivo no capitalismo (KERGOAT, 2009), oculta a considerável parcela do trabalho feminino empregada na reprodução da sociedade. A inobservância do tempo gasto no trabalho reprodutivo em razão do conceito restrito de trabalho gera dados oficiais em relação à jornada de trabalho nos quais os homens são retratados como se trabalhassem mais horas do que as mulheres. Por exemplo, a Pnad 2011 indica que entre as pessoas que trabalham 49 horas ou mais por semana, 19,5% são homens e 11% são mulheres. Entretanto, conforme o IBGE (2012b), a média de horas semanais trabalhadas pelas mulheres, em 2011, foi de 39,2 horas, contra 43,4 horas dos homens. Quanto às horas dedicadas aos afazeres domésticos por semana, em 2011, os homens dedicaram aproximadamente 10 horas e as mulheres, 22 horas. Portanto as mulheres continuam respondendo por grande parcela do trabalho reprodutivo, conciliam a jornada do trabalho remunerado (39,2 horas) com a jornada do trabalho não remunerado (22 horas), ou seja, as mulheres têm uma carga de trabalho de 61 horas semanais.

Ademais, quando as mulheres delegam essas atividades reprodutivas, entram em cena outras mulheres que são parentes, vizinhas ou empregadas subcontratadas como domésticas, de tal modo que as tarefas domésticas e de cuidado, proteção e educação da família não são divididas igualmente com os homens, ficam restritas às mulheres. Conforme a renda e o nível de escolaridade da mulher há variação na forma de resolução do conflito da conciliação, ou não, do trabalho reprodutivo com o trabalho produtivo, sendo imperativo o apoio da família ou das redes de solidariedade entre mulheres mais pobres.

**Tabela 3 – Rendimento médio mensal das pessoas ocupadas (em R\$)**

Ano	Homens	Mulheres	% Δ
2004	1.083	687	63,4
2005	1.122	724	64,5
2006	1.207	792	65,6
2007	1.247	825	66,2
2008	1.281	852	69,9
2009	1.314	882	67,1
2011	1.417	997	70,4

Fonte: IBGE, 2012a

A análise dos dados da tabela 3 acima indica também a escolaridade como fator decisivo para o aumento do ingresso das mulheres no mercado de trabalho, bem como a obtenção de melhores salários. No entanto, em que pese a constante elevação da população economicamente ativa feminina, permanece a desproporcionalidade entre escolaridade e rendimento das mulheres frente aos homens. Do cruzamento dos dados da tabela 1 com a tabela 3, observa-se que o aumento da escolarização das mulheres não foi proporcional a diminuição da diferença histórica entre os rendimentos das mulheres e dos homens. Embora esta diferença tenha diminuído desde 2004, a renda média das trabalhadoras brasileiras equivale a apenas 70,4% da renda dos homens. Apesar disso, a renda média mensal da brasileira aumentou 13% de 2009 para 2011. Para os homens, esse percentual foi de 7,8% no mesmo período.

Ainda sobre a temática da escolaridade das mulheres, verifica-se que está atrelada não apenas à expansão do ensino, mas também à redução do tamanho das famílias, ao crescimento da quantidade de casais sem filhos, porque nesse arranjo as mulheres podem investir o tempo, que seria empregado no cuidado com a prole, na formação educacional/profissional. Aliás, Bruschini já afirmava essa constatação

Se a persistência da responsabilidade das mulheres pelos cuidados com a casa e com a família é um dos fatores determinantes da posição secundária ocupada por elas no mercado de trabalho, a maternidade é, sem dúvida, aquele que mais interfere no trabalho feminino, quando os filhos são pequenos. A responsabilidade pela guarda, cuidado e educação dos filhos na família limita a saída da mulher para o trabalho remunerado, sobretudo se os rendimentos obtidos são insuficientes para cobrir custos com formas remuneradas de cuidado infantil. Contudo, quando a necessidade econômica é tão premente que inviabiliza o exercício da maternidade em tempo integral, como nas famílias muito pobres ou nas chefiadas por mulheres, outros arranjos como a rede de parentesco, inclusive os filhos maiores, ou redes de vizinhança poderão ser acionados para olhar as crianças enquanto a mãe vai trabalhar (BRUSCHINI, 2000, p.19).

Nesse quesito, observa-se que a relação entre a elevação do nível de escolaridade e a redução da taxa de fecundidade<sup>34</sup> média das brasileiras provocou a alteração do perfil das trabalhadoras: as mulheres com mais instrução possuem menos filhos e adiam a maternidade. Badinter (2011, p.21) explica que o individualismo e a busca da plenitude pessoal, duas marcas da sociedade atual, alteraram a percepção de algumas mulheres acerca da maternidade, que deixou de ser “[...] o único modo de afirmação de uma mulher [...]”. Assim, o desejo de ter filhos já não é tão forte ou é inexistente ou mesmo é ponderado à luz da relevância do trabalho, da profissão e da carreira na vida dessas mulheres.

Dessa maneira, a heterogeneidade do perfil da mulher presente no mercado de trabalho brasileiro permanece, como foi verificado por Bruschini na década de 1990. Atualmente, há mulheres mais velhas, sem filhos, jovens, casadas, mães, bastante escolarizadas e qualificadas no mercado de trabalho. A idade é um indicativo da permanência de mulheres mais velhas, casadas e mães no mercado de trabalho, isto sugere que “[...] as responsabilidades familiares não estariam mais constituindo um fator impeditivo ao trabalho feminino de mercado [...]”, como acontecia até a década de 1970 (BRUSCHINI, 2000, p.17). Os dados da Pnad corroboram esse entendimento: os(as) trabalhadores(as) entre 30 e 59 anos representaram 61,9% do total das pessoas ocupadas no ano de 2011, somando 57.271 milhões de trabalhadores(as).

Um aspecto interessante relacionado à redução da taxa de fecundidade diz respeito à realização de grande número de abortos. Não há estatísticas totalmente seguras nessa área porque a maioria dos procedimentos abortivos é realizada na clandestinidade, porém a estimativa é alta com base no elevado número de curetagens realizadas pelo Sistema Único de Saúde (SUS) anualmente. Esse quadro sugere que a diminuição do tamanho das famílias e a permanência da mulher no mercado de trabalho ocorrem mediante a realização de procedimentos ilegais e inseguros que põem em risco a vida da própria mulher. Todavia, o declínio da fecundidade da mulher brasileira não é condicionado exclusivamente pelo aumento do número de abortos, mas sim pelo imbricamento de diversos fatores tais como a urbanização, a propagação do uso de métodos contraceptivos, que acabaram interferindo na separação entre sexualidade e reprodução, variações da renda familiar e a mudança de comportamento em razão do aumento da escolaridade.

---

<sup>34</sup> Entende-se por fecundidade o número de filhos nascidos vivos por mulher.

A retração da fecundidade<sup>35</sup> não é um fenômeno específico do Brasil. Conforme Badinter (2011, p.27), nos países desenvolvidos, desde que as mulheres passaram a controlar a fecundidade, houve “[...] o declínio da fertilidade, elevação da idade média da maternidade, aumento das mulheres no mercado de trabalho e diversificação dos modos de vida femininos, com o aparecimento, em número crescente de países, do modelo de casal, ou da solteira, sem filhos”.

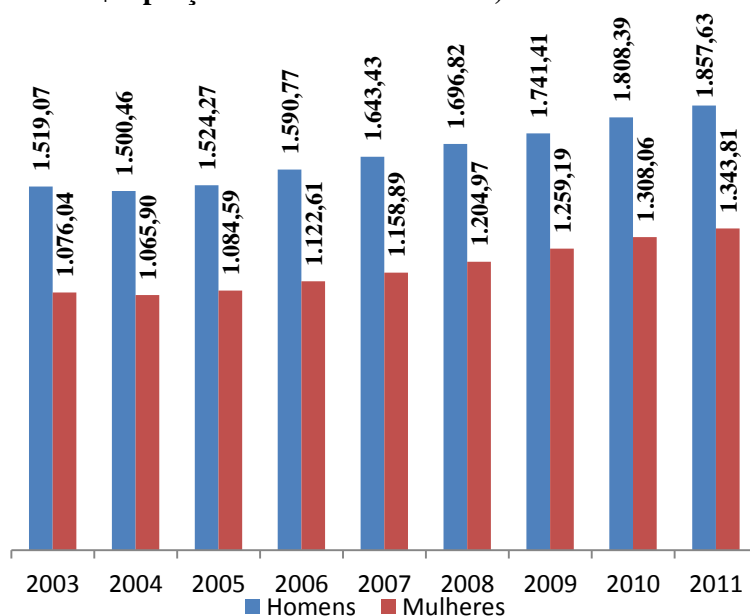
Na avaliação de Therborn (2006, p.353), o controle da fecundidade é um aspecto da modernidade sobre as famílias, que “[...] podem vir de diferentes fontes e assumir diferentes formas [...]”. Desse modo, trata-se de uma manifestação das mudanças culturais relativas à percepção da mulher acerca da possibilidade de direcionar o seu destino, por ele denominado de “senso de domínio pessoal”. Com efeito, “[...] as determinações culturais aqui se referem principalmente à modelagem dos significados de vida, suas perspectivas os objetivos da vida por meio das posições familiares e estruturais ou em desafio a elas [...]”, o que representa o enfraquecimento do patriarcado. De forma geral, o autor explica que houve uma mudança no escalonamento das prioridades das mulheres: primeiro o estudo, segundo o trabalho, ou melhor, um emprego estável e mais rentável, depois a aquisição de bens de consumo permanente, por último o relacionamento conjugal e os filhos. Como tudo isso demanda tempo, a fecundidade declina e a natalidade diminui em escala mundial, observada a especificidade de cada país ou continente.

Quando observada a desproporcionalidade entre escolaridade e rendimento das mulheres, verifica-se que esta é apenas mais uma questão dentro do quadro de desigualdades e discriminações que assolam o mercado de trabalho, talvez a mais noticiada, especialmente porque o atributo da escolaridade mostra-se insuficiente para arrefecer as desigualdades nos rendimentos.

---

<sup>35</sup> Para entender sobre a retração da fecundidade no século XX, ver Therborn (2006, p.389.), que elenca o estado da arte realizado por Bulatao (2001) a respeito desse assunto. Segundo o autor, o declínio da fecundidade ou a “transição demográfica” pode ser explicado consoante alguns fatores: “[...] redução da mortalidade, redução da contribuição econômica das crianças, custos de oportunidade na manutenção de um filho (em relação a outras atividades), transformações familiares (em unidades conjugais), o desvanecimento dos suportes culturais para a criação dos filhos (religião, linhagens), acesso melhorado à regulação eficaz da fecundidade, retardamento do casamento, difusão de ideias e práticas”.

**Gráfico 3 - Rendimento médio real do trabalho das pessoas ocupadas, por sexo (em R\$ a preços de dezembro de 2011) 2003 - 2011\***

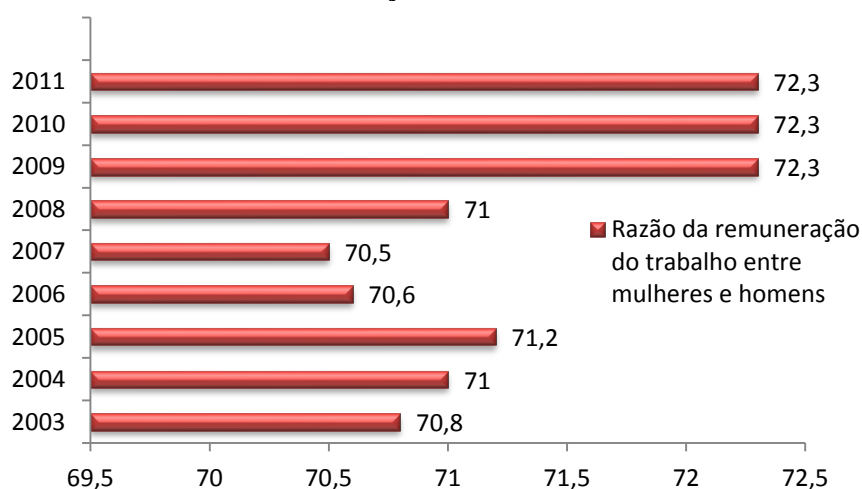


Fonte: IBGE, 2012b

Outra pesquisa que confirma os resultados da Pnad 2011 quanto à discrepância de rendimentos entre homens e mulheres é a Pesquisa Mensal de Emprego 2003-2011 (gráfico 3): o rendimento médio do trabalho das mulheres em 2011 foi R\$ 1.343,81, 72,3% do que recebiam os homens (R\$ 1.857,63).

É importante realçar que pelo terceiro ano consecutivo o rendimento feminino manteve a proporção de 72,3% em relação ao rendimento dos homens, em 2003, esta proporção era de 70,8% (gráfico 4). Entre 2003 e 2011, o rendimento do trabalho das mulheres aumentou 24,9%, enquanto que o dos homens apresentou aumento de 22,3%.

**Gráfico 4 - Razão do rendimento médio real do trabalho das mulheres em relação dos homens 2003-2011**



Fonte: IBGE, 2012b

A diferença de rendimento entre homens e mulheres tem vinculação com a inserção da mulher no mercado de trabalho em empregos<sup>36</sup> precários e vulneráveis. O aumento do contingente feminino no mercado de trabalho também está relacionado com a precarização, especialmente em razão da reestruturação produtiva vivenciada pelo Brasil na década de 1990. Sobre esse período, Hirata (2001) explica que os impactos foram distintos quanto à participação dos homens e das mulheres no mercado de trabalho, enquanto o emprego masculino regrediu ou se estagnou, a liberalização do comércio e a intensificação da concorrência internacional levaram ao aumento do trabalho remunerado das mulheres em escala mundial, nas áreas formais e informais, particularmente no setor de serviços. Dessa maneira, os postos de trabalho dos homens foram ocupados por mulheres mal remuneradas, trabalhadoras que representam menores custos.

Em contrapartida, quando observadas as diferenças de rendimentos nas profissões de maior prestígio ou em situações nas quais homens e mulheres possuem escolarização e inserção semelhantes, o discurso gerencial, também difundido no senso comum e entre alguns(mas) pesquisadores(as), aponta o trabalhador como responsável por auferir menor salário. Esse discurso presente nos recrutamentos, nas seleções, nas avaliações, na gestão do trabalho nas organizações está ancorado na exigência de um conjunto de atributos tais como a escolaridade, a qualificação, o compromisso, a atitude cooperativa, a competência e o envolvimento com os objetivos da empresa (BIDERMAN; GUIMARÃES, 2002). Consoante essa perspectiva, a aquisição desses atributos depende do próprio trabalhador. Nesse discurso, as discriminações e as desigualdades são, cada vez mais, desenvolvidas em práticas sutis de percepção mais difícil (YANNOULAS, 2003), ligadas intimamente às representações sociais construídas acerca do homem e da mulher. Baseada numa aparência de neutralidade e impessoalidade (denominadas de mérito e competência, frequentemente), as quais têm por fundamento uma valoração pré-concebida diferenciada do resultado do trabalho de pessoas provenientes de diferentes grupos sociais (BANDEIRA, 2005), a diferenciação no valor do trabalho de homens e mulheres estabelece uma hierarquia que encontra respaldo nas normas oficiais e informais criadas para organizar o trabalho.

De modo geral, as desigualdades atingem o acesso, a remuneração, a ascensão e a permanência da mulher no trabalho. Além disso, estão evidentes na segmentação

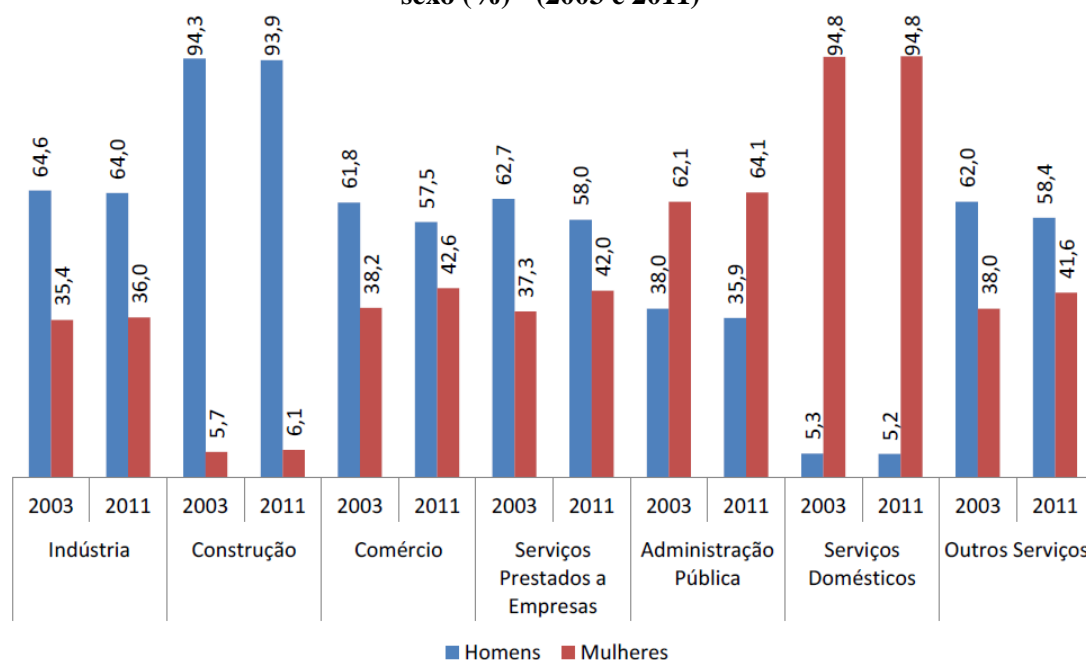
---

<sup>36</sup> Trabalho não se confunde com emprego. A relação de emprego é uma espécie de relação de trabalho.

ocupacional por gênero, isto é, no confinamento de um número expressivo de mulheres em ocupações menos valorizadas, mesmo diante da progressiva elevação da qualificação e do aumento da participação das mulheres no trabalho assalariado. Essa segmentação, vertical ou horizontal, não é novidade no mercado de trabalho e ocorre em escala mundial há muito tempo, especialmente no setor de serviços (ABRAMO, 2001). A segmentação vertical não se restringe à distribuição desigual de homens e mulheres na estrutura da organização que gera diferenças salariais entre homens e mulheres, ocorre também na predominância da mulher nas maiores taxas de desemprego, no exercício de trabalhos informais e precários (Idem, 2007). A segmentação horizontal ocorre quando os trabalhos executados pelas mulheres são limitados àqueles definidos como atividades típicas femininas, como as funções de cuidado e de assistência.

A Pnad 2011 registra o contingente de 92,5 milhões de trabalhadores(as) no país e dentre estes um número considerável de mulheres que estão inseridas no setor de serviços, conforme a tendência mundial. O relatório Mulher no Mercado de Trabalho: perguntas e respostas, elaborado com base na Pesquisa Mensal de Emprego (PME) do IBGE, divulgado em março de 2012, também ratifica o predomínio das mulheres no setor de serviços. Esse setor corresponde a aproximadamente 70% do Produto Interno Bruto (PIB) e, nas últimas décadas, gerou a maior quantidade de empregos no mercado brasileiro.

**Gráfico 5 - Participação na população ocupada, por grupamentos de atividades, segundo o sexo (%) - (2003 e 2011) \***



Fonte: IBGE, 2012b



O gráfico 5 acima ilustra a segregação ocupacional por gênero que ocorre no mercado de trabalho brasileiro. O setor secundário é predominantemente masculino. As mulheres somam maior número nos serviços domésticos (94,8%) e na administração pública (64,1%). Nesse aspecto, o gráfico 5 demonstra a continuidade de um padrão de gênero desigual no mercado de trabalho, a “bipolaridade do trabalho feminino no Brasil”: os segmentos de menores rendimentos, formalização e proteção do trabalho abrigam maior contingente de mulheres; já a administração pública constitui um lócus que agrega melhores ocupações em termos de formalização, proteção e rendimento nas carreiras de maior prestígio (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000). Isto não quer dizer, porém, que a maioria as mulheres ocupa as melhores posições e detém os melhores rendimentos no serviço público, grande fatia deste setor é formada por mulheres que lecionam na educação infantil, no ensino básico médio e universitário. Aliás, não por coincidência, a proporção de mulheres é superior aos homens nos segmentos caracterizados pelos salários mais baixos, inclusive são aqueles nos quais os alunos são mais novos (educação infantil e ensino básico) e prepondera a associação do magistério com a função maternal.

Explicitado o quadro das desigualdades de gênero que assolam o mercado de trabalho brasileiro, passa-se agora à apreciação das ações governamentais resultantes das inquietações sociopolíticas para amenizar essa situação.

## CAPÍTULO 2

### O PROGRAMA PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E O BANCO ÂMBAR

O percurso de exposição deste capítulo está dividido em três seções. Na primeira, o objetivo é tecer algumas considerações sobre as políticas públicas de gênero no Brasil, com a finalidade de analisar como Programa Pró-Equidade de Gênero foi estabelecido pelo governo federal. Nessa contextualização, põe-se em relevo o papel dos movimentos feministas brasileiros, cujas reivindicações contribuíram largamente na incorporação da perspectiva de gênero nas políticas públicas. Em suma, discute-se o contexto político no qual surgiu uma agenda governamental permanente com foco na ampliação da cidadania e garantia de direitos das mulheres. A partir desta visão, aborda-se o que o PPEG entende como equidade de gênero nas organizações.

Na segunda seção, a proposta é discorrer sobre o contexto organizacional no qual o PPEG foi implementado. A particularização do local da pesquisa visa oferecer maior entendimento às representações dos(as) pesquisados(as).

Por fim, como as representações sociais estão repletas das características de quem as elabora. A terceira seção foi construída com a finalidade de elencar as características sociais específicas (sexo, escolaridade, idade, estado civil) dos(as) trabalhadores(as) do banco.

#### 2.1 Ações governamentais para promoção da equidade de gênero no Brasil: o Programa Pró-Equidade de Gênero

Desde o período da redemocratização do país, as feministas reivindicam respostas estatais para o problema social das desigualdades de gênero que reservam “às mulheres condições de trabalho inferiores àquelas oferecidas aos homens” (SORJ, 2004, p.144). A pressão exercida pelo movimento feminista<sup>37</sup>, tanto no âmbito internacional quanto nacional, trouxe para o debate público na esfera governamental, acadêmica, sindical, partidária, entre outros, as questões ligadas às discriminações e desigualdades pela ótica da categoria analítica gênero. Com isso, vieram à tona questões antes restritas

---

<sup>37</sup> Nesta pesquisa, o movimento feminista é entendido como uma expressão de pontos de tensão dentro da sociedade, exigindo do Estado o reconhecimento e a efetivação de direitos. A expressão foi utilizada no plural porque são muitos feminismos.

à seara privada e naturalizadas por explicações baseadas em diferenças biológicas. A partir da categoria gênero foi possível uma nova leitura das relações sociais, assim como das normas, práticas, valores e costumes, as construções sociais que edificam a subordinação da mulher.

Da articulação inicial do feminismo até a institucionalização da sua pauta reivindicatória, o percurso foi longo e pontuado por conflitos. No final da década de 1970, foram dados os primeiros passos desses novos atores políticos em busca da transformação das relações assimétricas entre homens e mulheres, além do combate à ditadura militar (PITANGUY, 2003).

Após o reconhecimento estatal da relevância dessa demanda e com a institucionalização do movimento feminista nos últimos anos, esse tema ingressou na agenda governamental e culminou na elaboração de políticas que incorporaram a pauta reivindicatória feminista.

O surgimento da institucionalidade de gênero, isto é, “[...] mecanismos institucionais implementados dentro das estruturas organizativas dos Estados a partir da incorporação da problemática de gênero nas políticas públicas” (YANOULAS, 2003, p.), por um lado, significa a ascensão da demanda social à condição de pauta institucional, visto que configuram organismos tais como secretarias, unidades ou conselhos da mulher. Por outro lado, representa uma ressignificação do binômio público/privado, que tanto pode ser entendido como referente a uma distinção entre Estado e sociedade num primeiro momento, por exemplo, propriedade pública e propriedade privada, quanto pode indicar a distinção entre vida não doméstica e vida doméstica (OKIN, 2008).

No que tange à ressignificação do público/privado, pode-se dizer que políticas públicas que trazem a perspectiva de gênero de certa forma rechaçam a falsa independência entre a esfera pública e a esfera privada defendida sob a alegação da manutenção da privacidade e da liberdade. A permanência da dicotomia entre o público e o privado, cuja base é o patriarcado, reforça a própria ordem patriarcal e mantém a divisão sexual do trabalho fundamental para essa dicotomia (Idem, 2008).

Atualmente, há uma agenda governamental permanente com foco na ampliação da cidadania e garantia de direitos através da atuação da Secretaria das Mulheres, que foi criada com o fito de discutir a construção de políticas públicas com a inclusão das “questões levantadas pelo feminismo”, bem como a “construção dos mecanismos governamentais para essas políticas” (SOARES, 2004, p.113).

No Brasil, a utilização das denominadas “políticas de igualdade de oportunidades,” como o Programa Pró-Equidade de Gênero, que “buscam conter as assimetrias atuais e futuras nas oportunidades oferecidas aos homens e mulheres pelas organizações” (CAPPELLIN, 2007, p.155) a partir da mudança organizacional. Trata-se de uma nova forma de intervenção nas relações sociais caracterizadas pela subordinação da mulher no trabalho.

Em outras palavras, o Programa Pró-Equidade de Gênero visa estimular as organizações a incluir nas “formas de gerir o trabalho” a perspectiva das relações de gênero, a intenção é que sejam criados mecanismos que ampliem os direitos das mulheres através de ações modificadoras das práticas e das representações que produzem a segmentação ocupacional por gênero (Idem, 2007, p.156).

## **2.2 Contexto organizacional da pesquisa: o banco Âmbar**

Para entender essa desigualdade entre homens e mulheres no trabalho bancário, é necessário analisar as mudanças ocorridas neste setor, que desde a década de 1990 passa por intenso processo de modernização tecnológica responsável por transformações profundas nos “processos e rotinas de trabalho” implicando inclusive “nas condições de trabalho, nas relações de produção e na capacidade de resistência dos trabalhadores” (ANTUNES, 2005, p. 40-41; JINKINGS, 1996, p. 11). Esses fatores proporcionaram tanto o aumento da produtividade quanto a precarização do trabalho.

Todavia, os bancos não foram os únicos afetados pela reestruturação da produção, outros setores como a telecomunicações e o industrial também foram reorganizados por conta das transformações no trabalho. No entanto, Druck (2002) salienta que a especificidade do setor bancário manifesta-se em uma das principais características do capitalismo mundial: o processo de financeirização da economia caracterizado pela lógica financeira em detrimento da lógica produtiva. A financeirização da economia e a internacionalização dos mercados financeiros impulsionado pela informatização influenciaram as formas de trabalho em nossa sociedade ao impregnar as relações sociais com a volatilidade, a flexibilidade e a descartabilidade predominantes na lógica financeira (DRUCK, 2002).

Por conseguinte, a alteração da organização do mercado financeiro brasileiro a partir do processo da internacionalização do capital<sup>38</sup> resultou em privatizações, fusões e incorporações, destacando-se, nos últimos anos, os casos do Itaú com Unibanco, do Banco do Brasil com a Nossa Caixa e do Santander com o Real (DIEESE, 2011). Como exemplifica Antunes (2009), o número de bancários(as) no país foi reduzido drasticamente, dos cerca de 800 mil bancários(as) existentes na década de 1980, restaram cerca de 400 mil em 2005. Segundo o DIEESE (2011), em 2010, os cinco maiores bancos no Brasil (Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Bradesco, Itaú, Santander) possuíam 454 mil bancários(as), porém este número pode ser ainda menor, tendo em vista que os bancos não informam o número de empregados terceirizados.

O banco Âmba faz parte do sistema bancário brasileiro desde 1861, quando foi fundado por Dom Pedro II através do Decreto nº 2.723. Atualmente, está presente em 5 mil e 467 municípios, possui mais de 6 mil unidades próprias, entre agências, postos e salas de autoatendimento, além de aproximadamente 29 mil correspondentes bancários(as).

### **2.3 Perfil dos(as) trabalhadores(as) do banco**

Os dados gerais da população do banco Âmba destacam algumas características sociais específicas (sexo, escolaridade, idade, estado civil) referentes aos(as) bancários(as), isto é, os(as) trabalhadores(as) do quadro permanente do banco, aqueles(as) que ingressaram no banco mediante concurso público ou foram incorporados(as) do extinto Banco Nacional de Habitação (BNH).

Além desses(as) trabalhadores(as), há no banco um efetivo temporário composto por: estagiários(as) (estudantes do ensino médio atuam em agências ou em postos e estudantes do ensino superior, a partir do 5º semestre, em unidades administrativas), os adolescentes aprendizes e os(as) prestadores(as) de serviços. De acordo com o banco Âmba, os(as) trabalhadores(as) terceirizados(as) estão alocados(as) em atividades-meio, ou seja, atividades não financeiras, na prestação de serviços de: limpeza, condução de veículos e elevadores, segurança, copa; ascensorista; preparação, conferência e digitação de dados; recepção, triagem e movimentação de documentos; operação de *telemarketing*; operação de máquinas reprográficas e de equipamentos telefônicos; manutenções diversas; brigada contra incêndio; serviços de informática.

---

<sup>38</sup> Trata-se de um novo regime de acumulação capitalista no qual há o predomínio da lucratividade do capital especulativo.

**Tabela 4 – Total de trabalhadores(as) do banco Âmba**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Empregados Concursados</b>	68.257	72.252	74.949	78.175	81.306	83.185	85.633
<b>Estagiários</b>	11.878	11.772	11.873	12.009	12.103	10.282	10.774
<b>Prestadores de Serviços</b>	16.951	12.820	10.456	28.549	26.358	25.239	31.766
<b>Adolescentes Aprendizizes</b>	3.125	3.600	3.638	3.710	3.736	3.695	1.710
<b>Jovens Aprendizizes</b>	-	-	-	-	147*	685	1.072
<b>Total</b>	100.211	100.444	100.916	122.443	123.650	123.086	130.955

Fonte: banco Âmba

A leitura da tabela 4 confirma a expressividade do número de trabalhadores(as) terceirizados(as) no conjunto de trabalhadores(as) do banco<sup>39</sup>. A drástica redução na quantidade de bancários(as) em função do processo da reestruturação produtiva trouxe como consequência a terceirização também de atividades-fins<sup>40</sup>, isto é, das atividades financeiras, descumprindo o previsto na legislação trabalhista brasileira, a qual prevê a execução destas atividades somente por trabalhadores(as) que tenham vínculo empregatício<sup>41</sup> com o banco.

É preciso destacar que a terceirização, uma das faces do trabalho precário, traz como consequência a intensificação do trabalho, que representa uma ameaça aos(as) trabalhadores(as) estáveis e aos(as) desempregados(as) que “[...] procuram trabalho e estão dispostos, de alguma maneira, a aceitar facilmente condições salariais, financeiras e de trabalho mais difíceis e penosas” (HIRATA, 2011, p.18). Essa situação desencadeou ações por parte das entidades sindicais e do Ministério Público do Trabalho a fim de que os(as) trabalhadores(as) terceirizados(as)<sup>42</sup> fossem substituídos(as) por bancários(as) concursados(as).

<sup>39</sup> Desse modo, a quantidade de homens e mulheres no banco pode sofrer variação se forem considerados os(as) trabalhadores(as) que não fazem parte do quadro permanente.

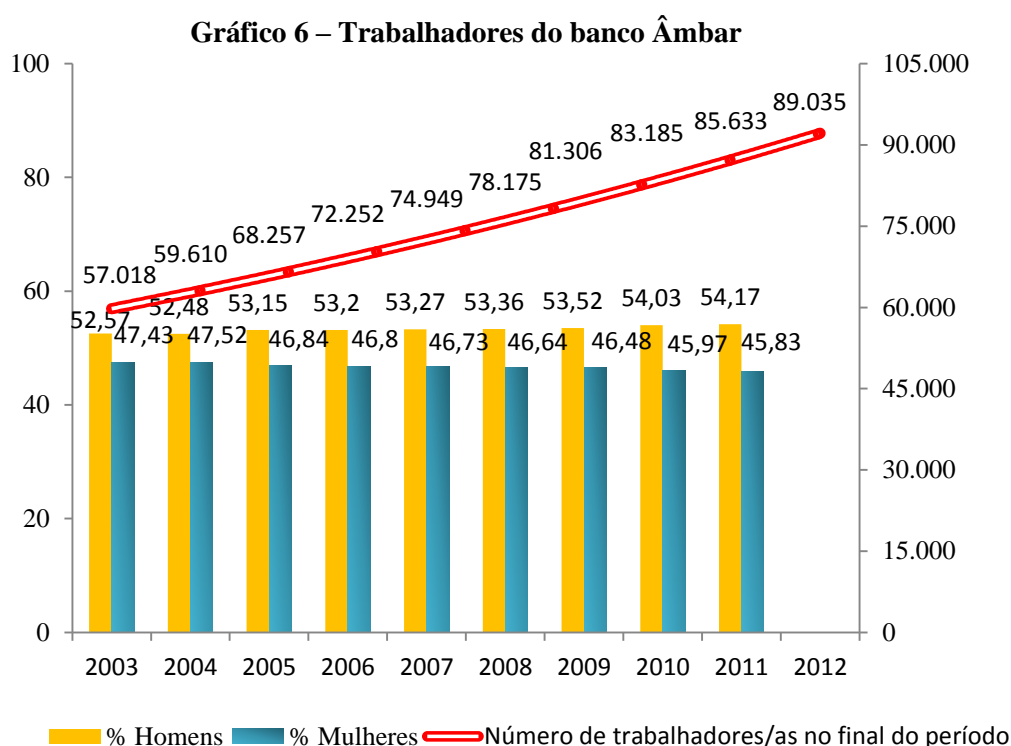
<sup>40</sup> A Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), no art. 581, § 2º, dispõe que se entende por atividade-fim a que caracterizar a unidade do produto, operação ou objetivo final, para cuja obtenção todas as demais atividades convirjam exclusivamente em regime de conexão funcional. Em função da dificuldade em perceber a diferença entre a atividade-fim e atividade-meio e atividade-fim, na prática, observa-se o contrato social da empresa para melhor identificação. Desse modo, as atividades-fim do banco estão elencadas no Decreto 5.056/2004 (Estatuto do banco).

<sup>41</sup> Para configurar juridicamente o vínculo empregatício, faz-se necessário a presença concomitante de quatro requisitos: pessoalidade, habitualidade, subordinação e onerosidade. Se apenas um deles não estiver presente, descaracteriza-se a relação de emprego.

<sup>42</sup> Em 2004, o banco assinou com o Ministério Público do Trabalho o Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta nº. 063/ 2004, que estabeleceu regras para o desligamento dos(as) trabalhadores(as) terceirizados(as) em atividades-fim e contratação dos aprovados no concurso público para o cargo de Técnico Bancário. De acordo com as informações disponíveis nos Balanços Sociais do banco, no ano de 2008, “o quantitativo de 28.549 corresponde à soma de 4.851 postos a serem desligados por força do TAC/TC nº 063/2004 e de 23.698 postos de serviço de vigilância,

Não obstante o decréscimo na quantidade de bancários(as) no mercado brasileiro, continuamente tem crescido a incorporação da mulher neste setor desde a década de 1990. O DIEESE registrou que a participação das mulheres no setor bancário entre 1986 a 1996 aumentou de 36% para 43% (ABREU; SORJ, 2002). Em 2008, segundo a FEBRABAN (2009), as mulheres representavam 48,4% do total de trabalhadores nos bancos e os homens, 51,6%<sup>43</sup>.

Algumas pesquisas (SEGNINI, 1998a; JINKINGS, 2002; CRUZ, 2002) já analisaram o aumento da participação feminina no setor bancário, que decorreu da reestruturação produtiva conjugada com as transformações demográficas, culturais e sociais no final do século XX. Essas pesquisas salientaram que a maciça incorporação da mulher ao trabalho bancário (feminização do trabalho) coincidiu com a precarização deste setor, revelada na intensificação do ritmo do trabalho, na terceirização, nas jornadas parciais e no aumento das demissões.



Fonte: banco Âmbar

limpeza e manutenção, brigada contra incêndio, copeiras, ascensoristas, carregadores, garagistas, garçons e operadores de máquina copiadora, entre outros”.

<sup>43</sup> Em 2008, a FEBRABAN realizou a pesquisa Censo de Diversidade com a participação de 17 bancos e mais de 200 mil pesquisados(as).

Em 2012, segundo o DIEESE (2012b), os homens foram maioria entre os admitidos e também entre os desligados no setor bancário. Com efeito, o saldo no total de trabalhadores empregados ficou superior entre as mulheres. Na avaliação do DIEESE, de janeiro a setembro de 2012, a diferença entre o número de mulheres admitidas e desligadas foi menor do que a diferença entre os homens. No entanto, o número de mulheres empregadas nos bancos pode ser ainda maior se forem considerados os dados referentes aos trabalhadores terceirizados.

Assim, em relação à variável sexo, o banco estatal era composto por 85.633 trabalhadores em 2011, sendo 39.246 do sexo feminino (45,83%) e 46.387 do sexo masculino (54,17%). Contrariando a tendência das décadas anteriores, pode-se observar no gráfico 6 que o percentual de mulheres no banco teve uma ligeira redução de 1,6% de 2003 para 2011, quando passou de 47,43% para 45,83 %. Essa alta taxa de mulheres representa a intensificação do processo de feminização do trabalho nos bancos.

De acordo com Jinkings (1996; 2002), a presença da mulher no trabalho bancário remonta à década de 1930 no Brasil. O ingresso ocorria através de concurso público nos bancos estatais ou por seleção direta nos departamentos de pessoal nos bancos privados, conforme os critérios de cada um. Nessa época, o trabalho bancário era quase exclusivamente masculino, havia uma divisão sexual do trabalho na qual as poucas mulheres contratadas desempenhavam “[...] tarefas específicas, como recepcionistas, bibliotecárias, telefonistas ou faxineiras, posteriormente como auxiliares de escrita, recebendo salários muito abaixo dos valores médios da categoria” (JINKINGS, 1996, p.82).

Segnini (1998a; 1998b) acrescenta que os bancos se transformaram em um “gueto” do trabalho feminino<sup>44</sup> em diversos países a partir da década de 1960, quando houve o processo de racionalização e automatização do trabalho. Nesse período, a mulher já exercia atividades de atendimento ao público, tarefas repetitivas e fragmentadas, igualmente ao homem.

No entanto, com o aumento das transações financeiras, como parte do processo de internacionalização do capital desencadeado diante do exaurimento do capitalismo baseado no padrão de produção fordista, as mulheres começaram a ingressar em maior

---

<sup>44</sup> De acordo com Segnini (1998b, p. 151), as mulheres representavam “[...] 47% dos trabalhadores no banco pesquisado, 50% no Brasil e de 50 a 70% em diferentes países cujos dados informaram a análise comparativa, a saber: Canadá, Estados Unidos, Argentina, Chile, Uruguai, Filipinas, Japão, Países Baixos, Reino Unido, Alemanha, Suíça, Bélgica, Dinamarca, Espanha, França, Grécia, Itália, Luxemburgo, Malásia, Singapura, Tailândia, Índia, Barbados, União dos Emirados Árabes, Zâmbia, Sri Lanka”.



número no trabalho bancário nas décadas de 1980 e seguintes (SEGNINI, 1998a; ALVES, 2005). Com efeito, a divisão sexual do trabalho assumiu maior complexidade nos bancos e o lugar da mulher foi marcado: o atendimento ao público nas agências.

**Tabela 5 - Escolaridade dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmba**

	2004			2006			2008			2010		
Escolaridade	M	H	Total	M	H	Total	M	H	Total	M	H	Total
Analfabetos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ensino fundamental incompleto	12	24	36	-	-	-	4	24	28	3	36	39
Ensino fundamental completo	62	189	251	57	285	342	57	233	280	13	104	117
Ensino médio completo	7.298	10.512	17.810	7.213	9.848	17.061	10.906	15.861	26.767	7.260	11.094	18.354
Ensino superior completo	14.020	12.636	26.656	20.854	21.640	42.494	19.529	18.856	38.385	21.108	22.965	44.073
Pós-graduação completa	2.897	3.734	6.631	5.685	6.664	12.349	5.967	6.747	12.714	9.857	10.764	20.621
Informação ignorada ou não respondida	2.750	3.677	6.427	3	3	6	0	1	1	1	1	2
<b>Total</b>	<b>27.039</b>	<b>30.772</b>	<b>57.811</b>	<b>33.812</b>	<b>38.440</b>	<b>72.252</b>	<b>36.463</b>	<b>41.722</b>	<b>78.175</b>	<b>38.242</b>	<b>44.964</b>	<b>83.206</b>

Fonte: banco Âmba

No quesito escolarização, exige-se dos trabalhadores do banco Âmba o ensino médio completo, contudo tanto no sexo masculino quanto no sexo feminino prevalecem índices de escolaridade superior ao exigido no recrutamento por meio do concurso público (tabela 5). De acordo com o banco, 73% dos(as) bancários(as) possuíam diploma de nível superior (graduação, pós-graduação, mestrado ou doutorado) em 2011. Provavelmente, esta situação decorre de vários fatores, entre os quais, a retração da quantidade de empregos no mercado de trabalho por conta da reestruturação econômica do capital que torna abundante os trabalhadores mais escolarizados sem melhores opções de emprego. O aumento do desemprego favorece a contratação de pessoas mais qualificadas com menor custo salarial.

Entre os bancos privados a exigência do ensino superior completo ou incompleto é uma prática generalizada há algum tempo, inclusive com influência na permanência do bancário no emprego. De modo geral, os trabalhadores do setor bancário apresentam altos índices de escolaridade, como já fora realçado por Segnini (1998b, p. 153), que escolheu pesquisar o trabalho bancário especialmente por considerá-lo um “[...] *locus* privilegiado para análise das possibilidades presentes nas novas formas de organização do trabalho bem como das novas qualificações requeridas” pelo mercado. Segundo a autora, em 1993, o IBGE apontava que apenas 11,2% da população brasileira

concluíram o nível superior, enquanto o SEADE/DIEESE indicava que, “[...] na região metropolitana de São Paulo, 14,6% da categoria bancária são portadores de diploma de primeiro grau; 9,8% têm o segundo grau incompleto, 30,4% segundo grau completo, 15,6% terceiro grau incompleto e 25,6% o terceiro grau completo.

No banco pesquisado, é importante sublinhar que há um discurso forte que estimula a elevação da escolaridade dos(as) trabalhadores(as) através da adesão aos programas internos de financiamento do ensino superior e pós-graduação. De acordo com Cruz (2005a), a maior exigência de escolaridade decorre da expansão da informatização das atividades, além da implantação de programas de gestão de pessoas e qualidade de atendimento aos clientes que demandam capacidade de comunicação, participação e envolvimento maiores dos(as) trabalhadores(as).

Em termos gerais, o incentivo a elevação da escolaridade dos(as) trabalhadores(as) do banco está relacionado à necessidade de processamento e transmissão segura de informações, alteradas constantemente, nas operações de financiamento, captação e fidelização dos clientes. De fato, a diversificação dos serviços bancários exige profissionais aptos a perceber as demandas do cliente, acima de tudo o bancário precisa ter a habilidade de negociar e autogerenciar o seu trabalho.

No que diz respeito às mulheres, conforme indica a tabela 5, observa-se que são minoria nos grupos ensino fundamental incompleto, ensino fundamental completo e ensino médio completo, presume-se que isto ocorre em razão do aumento geral do nível de escolarização da população brasileira, que apresenta índices crescentes de escolarização maior das mulheres. Com a feminização do trabalho bancário, estaria ocorrendo a inserção de trabalhadoras mais escolarizadas no banco estudado. Ao final de 2010, 81% das bancárias possuíam diploma de nível superior (graduação, pós-graduação, mestrado ou doutorado).

**Tabela 6 – Faixa etária dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmbar**

	2004			2006			2008			2010		
<b>Faixa Etária</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>Total</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>Total</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>Total</b>	<b>M</b>	<b>H</b>	<b>Total</b>
<b>16 a 24 anos</b>	1.586	2.037	3.623	2.650	3.258	5.908	1.806	2.194	4.000	1.412	1.902	3.314
<b>25 a 29 anos</b>	2.229	2.887	5.116	4.785	5.628	10.413	6.147	6.893	13.040	6.482	7.114	13.596
<b>30 a 39 anos</b>	3.815	4.924	14.498	6.580	7.663	14.243	6.837	7.882	14.719	9.679	10.885	20.564
<b>40 a 49 anos</b>	15.246	15.003	30.249	17.901	17.600	35.501	17.609	17.666	35.275	14.062	14.713	28.775
<b>50 a 59 anos</b>	1.165	3.055	4.220	1.846	4.168	6.014	3.982	6.815	10.797	6.479	9.824	16.303
<b>60 ou mais</b>	33	72	105	50	123	173	82	262	344	128	526	654
<b>Total</b>	27.039	30.772	57.811	33.812	38.440	72.252	36.463	41.712	78.175	38.242	44.964	83.206

Fonte: banco Âmbar

Com relação à idade, a tabela 6 indica que a maioria dos(as) trabalhadores(as) estava na faixa etária de 40 a 49 anos nos anos 2004, 2006, 2008 e 2009. Entretanto, a presença de trabalhadores de faixas etárias inferiores é acentuada, com destaque para as relacionadas a pessoas com idade de 25 a 29 anos e de 30 a 39 anos. Em 2010, os(as) bancários(as) com idades entre 16 e 39 ultrapassaram a faixa etária dos 40 a 49 anos. Uma explicação para o diferencial etário entre os(as) trabalhadores poderia ser encontrada na forma de recrutamento dos(as) bancários(as) que ocorre mediante concursos públicos. As novas contratações estariam possibilitando a renovação do contingente bancário e a coexistência de trabalhadores(as) de gerações diferentes com vivências, expectativas e habilidades também diferentes. O concurso público também parece ser a causa da elevada distribuição de bancários(as) na faixa etária dos 40 a 49 anos, isto porque essa forma de ingresso restringe discriminações por critérios individuais como a idade, além de assegurar a estabilidade no emprego, de tal forma que este dado pode ser interpretado como resultante do envelhecimento do contingente de bancários(as).

A idade, assim como o gênero, é um demarcador social. É nesse sentido que Cruz (2005a, p.146) assinala a idade como uma variável indicadora de mudanças qualitativas no mercado de trabalho. A idade constitui um fator capaz de delimitar, com maior rigidez para as mulheres do que para os homens, os espaços de circulação econômica, social, sexual e afetiva, “[...] influenciando na demarcação das qualificações, na divisão social do trabalho quanto ao gênero, raça, geração, revelando-se importante para entender o uso e o preço da força de trabalho feminina no mercado”.

Como se pode observar na tabela 6, os padrões de participação por faixa etária entre os sexos opostos são aproximadamente semelhantes. O diferencial por sexo mais relevante está na faixa etária dos 50 a 59 anos em todos os anos pesquisados, sugerindo que a redução do número de mulheres é um sinal da recente absorção feminina no trabalho bancário e, por outro lado, indica a dificuldade de mulheres mais velhas serem inseridas no banco mediante os concursos públicos.

Ainda quanto à distribuição etária dos(as) bancários(as), consoante o DIEESE (2012b), apenas as faixas etárias que agregaram trabalhadores(as) com até 29 anos, especialmente a faixa entre 18 e 24 anos, tiveram saldo de emprego positivo em 2012. A partir de 30 anos, o saldo foi negativo para todas as faixas etárias de bancários(as). Esse cenário não se repete no banco analisado, pois o ingresso por meio do concurso público permite que trabalhadores(as) de distintas faixas etárias sejam recrutados(as) para

trabalhar no banco. A ausência de dados específicos quanto às faixas etárias dos(as) concursados(as) recentes não permite afirmar o quanto o banco Âmba contraria a preferência pelo perfil etário mais jovem.

**Tabela 7- Estado civil dos(as) trabalhadores(as) do banco Âmba**

	2004			2006			2008			2010		
Estado Civil	M	H	Total	M	H	Total	M	H	Total	M	H	Total
Solteira (o)	8.965	9.440	18.405	13.085	14.624	27.709	14.648	16.673	31.321	15.923	18.965	34.888
Casada (o)	14.494	19.303	33.797	16.590	21.456	38.046	17.432	22.510	39.942	17.847	23.407	41.254
União Estável	-	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Viúva (o)	179	54	233	193	71	264	202	71	273	198	70	268
Separada (o) Divorciada (o)	3.401	1.975	5.376	3.944	2.289	6.233	4.181	2.458	6.639	4.274	2.522	6.796
<b>Total</b>	<b>27.039</b>	<b>30.772</b>	<b>57.811</b>	<b>33.812</b>	<b>38.440</b>	<b>72.252</b>	<b>36.463</b>	<b>41.712</b>	<b>78.175</b>	<b>38.242</b>	<b>44.964</b>	<b>83.206</b>

Fonte: banco Âmba

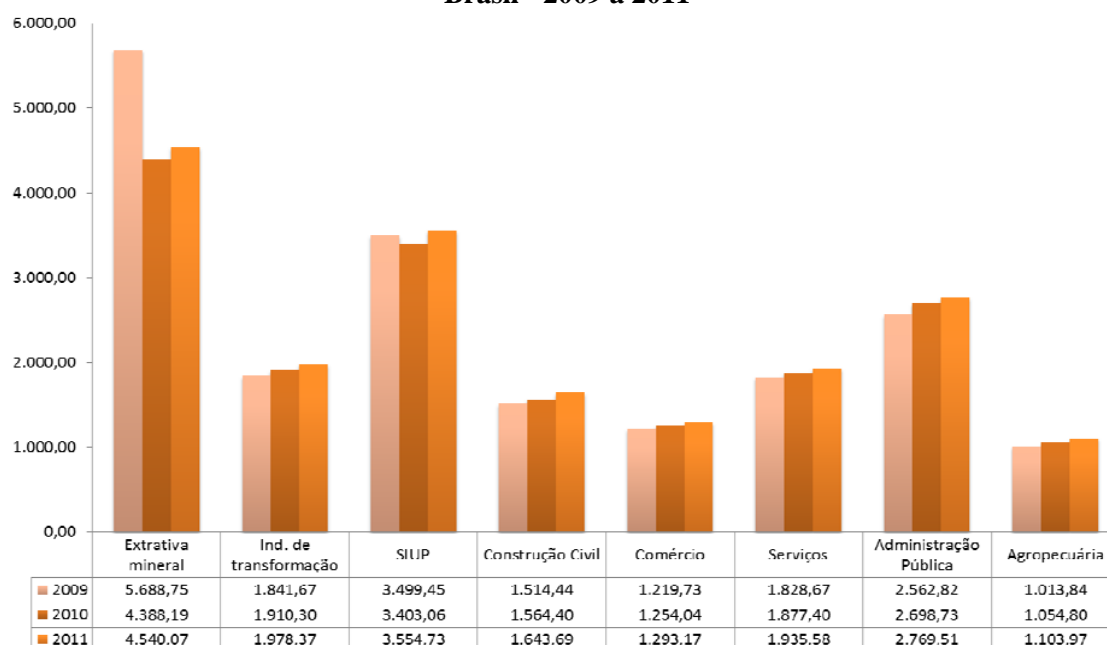
No tocante ao estado civil dos(as) bancários(as) do Âmba, os dados revelam que os(as) casados(as) são maioria, embora a diferença entre o número de solteiros(as) e casados(as) tenha diminuído no intervalo de 2004 a 2010 (tabela 7). O perfil conjugal desses(as) bancários(as) acompanha a tendência do mercado de trabalho em absorver considerável número de mulheres casadas, tal como exposto no primeiro capítulo desta pesquisa.

Pode-se inferir que a forma de recrutamento universalista - o concurso público - favorece o ingresso de mulheres bem qualificadas, assim como a natureza do trabalho ,realizado nos bancos. Independente das exigências quanto ao grau de instrução dos(as) bancários(as) nos concursos, nível médio ou superior, o caráter burocrático das atividades realizadas nos bancos atraem as mulheres.

Ao contrário do que acontece na indústria, que emprega preferencialmente homens e mulheres jovens e solteiras, o setor de serviços, o comércio e administração pública tendem a favorecer o recrutamento de mulheres mais velhas e casadas. Conforme o DIEESE (2012a), na administração pública os salários são melhores do que no comércio e no setor de serviços que pagos melhores salários, tradicionalmente são menores na extrativa mineral e nos serviços industriais de utilidade pública (gráfico 7).

Situação semelhante ocorre no setor de serviços financeiros bancários. Os dados colhidos no banco Âmba e nas pesquisas do IPEA, IBGE e DIEESE demonstram não apenas que as mulheres estão altamente representadas no setor bancário, mas que as mulheres casadas estão presentes em vagas antes ocupadas por homens que percebiam salários maiores.

**Gráfico 7 - Evolução da remuneração média real por setores de atividades  
Brasil - 2009 a 2011**



Fonte: DIEESE, 2012a

Apesar das dificuldades em analisar a diferença salarial entre os(as) bancários(as) do Âmbor, esse aspecto merece ser destacado. Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2012b), as mulheres ocuparam 1.209 dos empregos bancários criados em 2012, enquanto os homens ficaram com 1.667 (tabela 8). Em 2010, o saldo de empregos foi maior para as mulheres, embora a quantidade de homens (22.620) contratados tenha sido maior que o número de mulheres (14.099), a quantidade de desligamentos foi maior entre os homens (14.099) do que entre as mulheres (12.535), conforme demonstrado na tabela 9.

**Tabela 8 - Admitidos, desligados, remuneração média por sexo  
Brasil - Janeiro a setembro de 2012**

Sexo	Admitidos	Part. (%)	Rem. Média (em R\$)	Desligados	Part. (%)	Rem. Média (em R\$)	Saldo	Dif. % da Rem. Média
Masculino	18.284	52,3%	3.031,86	16.617	51,8%	4.978,38	1.667	-39,10
Feminino	16.665	47,7%	2.322,88	15.456	48,2%	3.759,23	1.209	-38,21
<b>Total</b>	<b>34.949</b>	<b>100%</b>	<b>2.159,89</b>	<b>32.07</b>	<b>100%</b>	<b>4.390,87</b>	<b>2.876</b>	<b>-38,65</b>

Fonte: DIEESE, 2012b.

De acordo com as pesquisas do DIEESE (2010; 2012b), a remuneração média das mulheres tanto no momento da admissão quanto no desligamento é inferior à remuneração dos homens. Em 2010, a diferença salarial entre homens e mulheres admitidos foi de 27,75%, entre os desligados 28,77%. Em 2012, os homens receberam salário, no mínimo, 20% superior ao das mulheres.

**Tabela 9 - Admitidos, desligados, remuneração média, saldo de emprego e diferença da remuneração média por sexo  
Brasil - Janeiro a setembro de 2010**

Gênero	Admitidos	Part. %	Rem. Média (em R\$)	Desligados	Part. %	Rem. Média (em R\$)	Saldo	Dif. % da Rem. Média
Homens	22.084	50,53	2.503,58	14.099	52,94%	4.048,99	7.985	-38,17
Mulheres	21.620	49,47%	1.808,82	12.535	47,06%	2.884,08	9.085	-37,28
<b>Total</b>	<b>43.704</b>	<b>100%</b>	<b>2.159,89</b>	<b>26.634</b>	<b>100%</b>	<b>3.500,74</b>	<b>17.070</b>	<b>-38,30</b>

Fonte: DIEESE, 2010.

Os dados acima seguem uma tendência já confirmada em pesquisas anteriores, como é o caso do Censo de Diversidade realizado pela Federação Brasileira de Bancos - FEBRABAN (2009), o relatório apontou que as mulheres nos bancos representam 48,4% do setor e os homens, 51,6%, entretanto, a presença feminina diminui à medida que a hierarquia do cargo aumenta.

Os relatórios do DIEESE trazem os valores dos salários segundo classes de ocupação, ou seja, agrupam os postos de trabalho em gerentes, supervisores, ocupações de início da carreira dos bancários (escriturários, agentes e auxiliares administrativos e técnicos bancários), inclusive apontam em quais ocupações houve maior número de desligamentos, o tempo médio de serviço de serviço dos desligados, porém não trazem os dados desagregados por sexo.

Os relatórios do banco Âmba indicam que as mulheres estão em maior número nas gerências do que nas chefias de unidade ou chefias estratégicas.

## CAPÍTULO 3

### AS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE GÊNERO SOBRE A CULTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO DE PESSOAS

#### 3.1 Difusão do Programa Pró-Equidade de Gênero no banco Âmbar

Convém adiantar alguns esclarecimentos quanto ao funcionamento do Programa Pró-Equidade de Gênero, que é desenvolvido em três etapas. A primeira consiste na adesão ao Programa através do preenchimento do Termo de Adesão que é enviado à Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM). Na segunda etapa, a organização encaminha informações relevantes sobre o seu perfil e quadro funcional por meio da Ficha-Perfil<sup>45</sup> para que a SPM forneça um diagnóstico das suas condições atuais. Por fim, na terceira etapa, a organização com base nesse panorama elabora um Plano de Ação para tentar resolver os problemas elencados, tendo como meta a promoção da equidade de gênero nas relações de trabalho. O Plano de Ação assumido será o parâmetro para as etapas posteriores executadas pela SPM: monitoramento e avaliação (BRASIL - SPM, 2009).

Após um ano da assinatura do Plano de Ação, a organização passa por uma avaliação realizada pelo Comitê Pró-Equidade de Gênero na qual é verificada a realização dos compromissos assumidos. Neste percurso, a organização conta com o apoio dos especialistas em gênero e trabalho de instituições governamentais, organismos internacionais, organizações não-governamentais e sociedade civil que compõem o Comitê Pró-Equidade de Gênero. Findo o ano, as organizações que cumpriram as metas acertadas recebem o Selo Pró-Equidade de Gênero (BRASIL - SPM, 2009).

No período de 2005 a 2012, já ocorreram quatro edições do Programa. Na 1ª edição (2005/2006), lançada em setembro de 2005, apenas as empresas públicas federais e de economia mista dos setores de Minas e Energia, Bancário, Comunicação e Agropecuário participaram. No final desta edição em 2007, das 16 organizações que

---

<sup>45</sup> A Ficha-Perfil é preenchida pela organização com os dados sobre o quadro dos(as) trabalhadores(as) (idade, sexo, cor/raça, escolaridade, distribuição dos cargos gerenciais por sexo etc.). Assim, é possível traçar um diagnóstico da organização e criar indicadores que revelam as assimetrias de gênero.

aderiram cerca de 11 receberam o Selo (BRASIL-SPM, 2008). Na 2ª edição do Programa (2007/2008), a participação foi estendida às organizações de médio e grande porte dos setores público (federal, estadual e municipal) e privado; desta vez das 36 organizações inscritas 23 foram premiadas (Idem, 2008). Já na 3ª edição (2009/2010), 81 organizações públicas e privadas aderiram e 58 foram premiadas (Ibidem, 2009).

Atualmente, o Programa está na quarta edição e várias organizações aderiram entre as quais, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), as Centrais Elétricas Brasileiras S/A (ELETROBRÁS), a Eletrobrás Termonuclear S/A (ELETRONUCLEAR), a Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), o Petróleo Brasileiro S/A (PETROBRAS, além de Furnas e da Eletronorte.

O tamanho da organização implicou na instauração, desde 2007, de 27 Comissões Regionais Pró-Equidade de Gênero, uma para cada estado do país. O papel dessas comissões regionais é disseminar as atividades e o envolvimento dos(as) trabalhadores(as) de cada região com as discussões e ações do Programa. Para participar das comissões, os empregados interessados devem se candidatar nas eleições internas cuja votação é aberta aos trabalhadores da organização. Já ocorreram duas eleições, a primeira foi em 2008, com a participação de 23.000 trabalhadores que votaram em 770 candidatos e elegeram 258 membros, a segunda contou com a participação de 492 candidatos, mais de 26.000 votantes, que elegeram 221 representantes para atuar nas comissões.

O Programa Pró-Equidade de Gênero foi criado em 2005, elaborado pela Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM) do Governo Federal, baseado no II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres, com o apoio da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM).

A compreensão da equidade de gênero, evidenciada no I e II Planos Nacionais de Políticas para as Mulheres – PNPM, apresentada dentre os seus princípios orientadores logo em seguida ao princípio da “igualdade e respeito à diversidade”, evidencia-se no I PNPM (2005): “a todas as pessoas deve ser garantida a igualdade de oportunidades, observando-se os direitos universais e as questões específicas das mulheres;” (BRASIL, SPM, 2005). No II PNPM (2008), amplia-se a explicação deste princípio:

Equidade: o acesso de todas as pessoas aos direitos universais deve ser garantido com ações de caráter universal, mas também por ações específicas e afirmativas voltadas aos grupos historicamente discriminados. Tratar



desigualmente os desiguais, buscando-se a justiça social, requer pleno reconhecimento das necessidades próprias dos diferentes grupos de mulheres (BRASIL, SPM, 2008).

O reconhecimento da problemática pode ser visto no avanço das políticas para o alcance da equidade: em 2011, foi lançada pela Secretaria Especial de Políticas para Mulheres a quarta edição do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, com o objetivo de promover

a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no âmbito das organizações públicas e privadas, baseada no desenvolvimento de novas concepções na gestão de pessoas e na cultura organizacional para alcançar a equidade de gênero e raça no mundo do trabalho (BRASIL, SPM, 2011).

A proposta básica do Programa Pró-Equidade de Gênero é desenvolver concepções e procedimentos gestão de pessoas e na cultura organizacional para alcançar a equidade de gênero no mundo do trabalho.

O Programa Pró-Equidade de Gênero pode ser compreendido como o resultado da institucionalização das lutas feministas e das prescrições dos organismos internacionais, ou seja, trata-se da absorção pelo Estado brasileiro do debate sobre a promoção de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no trabalho. Por este ângulo, o Programa é uma estratégia governamental de interferência nas organizações com o propósito de atingir a equidade de gênero, que é a realização da igualdade de fato, material, que vai além do discurso da igualdade formal assegurado plenamente pelos instrumentos legais, inclusive pela Constituição Federal de 1988<sup>46</sup>.

Dessa forma, o Programa Pró-Equidade de Gênero incentiva a adoção de ações que promovam a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no trabalho, almejando a eliminação de todas as formas de discriminação no acesso, remuneração, ascensão e permanência no emprego (BRASIL-SPM, 2009). Nesse intuito, as organizações recebem a assessoria dos especialistas do Programa para que sejam estabelecidas as melhores estratégias para a execução dessas ações. Basicamente, pretende-se uma mudança de atitude por meio da conscientização dos gestores e demais trabalhadores associada às ações concretas, por exemplo, a inclusão deste tema nos treinamentos gerenciais, a realização de mapeamento interno da ocupação dos cargos de

---

<sup>46</sup> A Constituição da República Federativa do Brasil/1988, no Art. 5º, I, estabelece que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição” (BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Vade Mecum Saraiva. São Paulo: Saraiva, 2006).

hierarquia superior, a revisão de normas e procedimentos internos da organização quanto aos processos seletivos internos.

A ideia subjacente ao Programa é a adoção de práticas de gestão de pessoas e mudanças na cultura organizacional<sup>47</sup> para promover a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no trabalho.

Conforme o Programa, a premiação com o Selo Pró-Equidade de Gênero significa que a organização realizou proposta e implementou iniciativas inovadoras objetivando o compromisso com a equidade de gênero (BRASIL-SPM, 2009).

### **3.2 Um olhar sobre o Programa Pró-Equidade de Gênero no banco Âmbar**

À luz dos referenciais teóricos adotados, os dados qualitativos da pesquisa foram analisados com foco nas representações de gênero. Essa análise apoiou-se em cerca de quatro entrevistas semiestruturadas realizadas com os trabalhadores do banco. O acesso aos(as) entrevistados(as) foi facilitado pelo fato da pesquisadora ser participante da Comissão Programa Pró-Equidade de Gênero de Sergipe. Importa notar que o envolvimento profundo com o objeto de pesquisa não impediu o olhar crítico da pesquisadora. O excesso de subjetividade ou a falta de objetividade foram quesitos apreciados no decorrer do trabalho de campo e na análise do material coletado. Dessa maneira, deduções antecipadas foram dissipadas. Ainda que a pesquisadora tenha vivenciado alguns fatos com os(as) entrevistados(as) e que a socialização no âmbito do banco caminhe para a homogeneização das representações, não foi constatada uniformidade nos significados e nas percepções acerca do objeto pesquisado. Certamente, as trajetórias pessoais distintas, bem como as características, as relações e as posições dentro e fora do banco foram transpostas para as representações de cada entrevistado.

Em face disso, cabe assinalar quem são os(as) entrevistados(as) T1, T2, L1 e L2. Como esclarecido anteriormente, eles(as) foram escolhidos(as) intencionalmente a fim de trazer para a pesquisa o discurso dos(as) trabalhadores(as) e minimizar a reprodução do discurso oficial. A apresentação que será realizada a seguir foi elaborada a partir de informações colhidas durante as entrevistas.

---

<sup>47</sup> “A cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com seus problemas de adaptação externa e de integração interna, e que funcionam suficientemente bem para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas”. (SCHEIN, Edgard H. *The corporate culture survival guide*. São Francisco: Jossey Bass, 1999, p.27).

**T1** é uma mulher divorciada, de 54 anos, que possui 31 anos de serviço, sendo 22 anos no banco estudado. O interesse em selecionar T1 para ser entrevistada surgiu pelo fato dela ter participado da Comissão Pró de Sergipe desde o lançamento da primeira edição. Além disso, o notório envolvimento nas atividades da Comissão resultou na sugestão do seu nome por outros participantes que recusaram ou apresentaram resistência para participar da pesquisa.

Mãe de dois filhos, um com 26 anos que reside em São Paulo onde estuda e faz estágio, e uma filha de 23 anos que esta terminando o curso superior, T1 concluiu o ensino superior, casou-se e teve os filhos antes de ingressar no banco. Filha de um comerciante sergipano e uma dona de casa mineira, T1 nasceu em Sergipe. Durante a sua infância, disse que mãe

[...] sempre combateu a discriminação da mulher dentro de casa, não gostava que menino podia isso e menina não podia, menina pode sempre tudo também, entendeu? Tinha pessoas que diziam, não mas isso é brinquedo de homem, isso é brinquedo de mulher; eu sempre participei de tudo. Nadava aí na maré, sempre participei de tudo.

Na opinião de T1, foi a educação recebida em casa que fez diferença na sua maneira de perceber o mundo. Educada junto com o único irmão, ambos foram à Paraíba estudar Processamento de dados, pois este curso não era oferecido pelas universidades sergipanas. Nesta época, o pai os ajudava, mas como o irmão não era bom administrador, quem recebia o dinheiro era T1, que relatou ter recebido dos pais a mesma liberdade dada ao irmão.

Depois de concluir a graduação, T1 trabalhou oito anos na área de Processamento de Dados em uma empresa privada. Incentivada pela esposa de um primo, que era bancária no banco Âmbra, T1 prestou concurso para o banco em 1987, tendo ingressado somente em 1989, embora não gostasse da ideia de lidar com o público nem com o dinheiro. Não pretendia trabalhar como caixa nem em agência, a sua motivação era a estabilidade proporcionada pelo emprego público e a possibilidade de ascensão profissional, já que o banco passaria por um processo de intensa informatização.

Admitida na cidade de Aracaju, T1 ingressou no banco após a licença maternidade da segunda filha, tendo deixado um emprego que lhe pagava um salário maior do que o recebido inicialmente como bancária. Como o banco precisava de pessoas qualificadas na área de processamento de dados, T1 foi indicada para trabalhar na sua área de formação. De início, ficou perplexa ao constatar que 90% dos(as)

trabalhadores(as) da área de processamento de dados eram terceirizados (os digitadores, os operadores de serviços, além dos responsáveis pela manutenção da parte de rede elétrica, rede lógica etc). Nesse período, o banco ofereceu cursos para que os trabalhadores se adaptassem à informatização.

O enxugamento do quadro de terceirizados ocorreu devido à ação dos sindicatos juntamente com o Ministério Público. A desterceirização veio paulatinamente depois de cerca de dez anos, entretanto, T1 salientou que a reposição dos(as) trabalhadores(as) terceirizados pelos(as) concursados(as) não foi na mesma proporção. De modo geral, um(uma) bancário(a) novo(a) concursado(a) para cada dois(uas) ou três terceirizados(as) dispensados(as).

Além da intensificação do trabalho por conta da diminuição do número de trabalhadores, nessa época o banco implantou a jornada de 8 horas para quem assumisse algumas funções comissionadas, isto é, funções gratificadas para o exercício de atividades específicas, com acréscimo salarial. Atualmente, por força de decisão judicial, foi limitada a criação de funções com jornada de oito horas, aos trabalhadores que estavam em exercício foi dado o direito de escolher entre continuar com a jornada de oito horas ou mudar para a jornada de seis horas, com redução salarial.

A diminuição do contingente de trabalhadores por força da desterceirização provocou a extinção da unidade na qual T1 trabalhava, a execução das atividades foi transferida para uma unidade localizada em Salvador/BA. Nesta ocasião, T1 relatou que perdeu a função comissionada, recebeu convite para trabalhar em Brasília, onde continuaria desempenhando atividades na área de processamento de dados, porém recusou ser transferida porque era casada e tinha dois filhos pequenos. Com isso, o salário de T1 decresceu, pois a gratificação especial foi eliminada. Além disso, T1 foi remanejada para trabalhar em agências em Aracaju, nas quais não teve êxito nos processos seletivos para ocupar outras funções gratificadas. Depois de oito anos trabalhando no atendimento das agências bancárias, T1 conseguiu transferência para uma unidade de atividade-meio do banco, na qual exerce função comissionada e pouco aplica os conhecimentos específicos na área de processamento de dados.

**T2** é um homem solteiro, de 44 anos, sem filhos, nascido em Sergipe, com 24 anos de serviço, sendo 22 anos no banco. O que pesou para T2 decidir fazer o concurso para ingressar no banco em 1989 foi a remuneração considerada excelente comparada a outras profissões, especialmente porque não exigia curso superior, e a estabilidade

oferecida pelo emprego público. O pai de T2 era bancário do Banco do Brasil e sua mãe professora.

Após dois anos trabalhando no banco Âmbor, T2 assumiu a função gratificada de caixa, o que significou um enorme ganho salarial, pois o salário dobrou. A atividade de caixa era muito valorizada e, exceto quando havia diferença na contagem do dinheiro no final do dia, o empregado podia ir despreocupado para casa. Para T2, as atividades no banco lhe proporcionavam satisfação profissional porque ele gostava de lidar com as pessoas.

Segundo T2, a política salarial vigente na época em que desempenhava a função de caixa provocava o desinteresse pela atividade gerencial, porque a diferença entre o salário de um caixa e o salário de um gerente de agência era ínfima. No seu dizer, a diferença salarial não compensava os riscos e as responsabilidades exigidas pela função gerencial.

Com o passar dos anos, T2 sentiu o salário desvalorizar e a autoestima diminuir. O banco inverteu a situação, o piso da função gerencial aumentou e a gratificação de caixa ficou defasada. Um dos motivos da redução dos salários dos caixas foi a intensificação da automação dos bancos a intensa. As despesas trabalhistas foram reduzidas porque a autenticação realizada pelo trabalhador era mais cara do que a realizada pelas máquinas das salas de autoatendimento. Nesse mesmo período, o banco estendeu a rede de correspondentes bancários, isto é, trabalhadores(as) que não são considerados(as) bancários(as), que recebem menores salários, possuem menor proteção social e desempenham atividades anteriormente privativas dos bancos.

Por conseguinte, a redução da satisfação profissional/salarial e o medo do desemprego fizeram T2 retomar o interesse pela realização do curso universitário. Por ocasião da admissão no banco na cidade de Estância, T2 acabou interrompendo a faculdade de Economia cursada em Aracaju. Diante do cenário de incertezas, T2 ingressou no curso de Direito em uma faculdade no mesmo Município onde trabalhava a fim de reduzir o tempo gasto no deslocamento. Por volta do segundo ano do curso, conseguiu uma bolsa de 50% concedida pelo banco dentro de um programa interno de incentivo ao ensino superior.

Durante os cinco anos do curso de Direito, T2 relatou que estudou muito e teve seu esforço recompensado, pois não reprovou em nenhuma matéria, o que provocaria a perda da bolsa concedida pelo banco. Após a conclusão do curso, fez o exame da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e foi aprovado. Nesse momento, T2 avaliou a

possibilidade de deixar o emprego de bancário e passou a investir em novos concursos públicos. No entanto, o fator tempo, ou melhor, a falta de tempo para se preparar para os concorridíssimos concursos, o levou a pensar na ascensão dentro do banco. Depois de realizar alguns processos seletivos internos, T2 foi recrutado para desempenhar uma função comissionada vinculada à atividade-fim do banco.

T2 foi selecionado para a entrevista porque também está na Comissão desde o seu surgimento. Sendo o único homem da comissão, houve o interesse em comparar suas representações com as das outras entrevistadas. Ademais, a apresentação de T2 como homossexual assumido é uma particularidade substancial no seu discurso, que diz respeito não somente ao seu posicionamento perante a família e ao trabalho, como também da motivação para participar da Comissão Pró-Equidade de Gênero de Sergipe e ajudar no combate ao preconceito contra o homossexual por meio do esclarecimento dos outros trabalhadores(as).

Outro dado interessante sobre T2 é a sua apresentação como homossexual com postura masculina que não quer ser confundido com um heterossexual. T2 apresenta um discurso bem articulado e preocupado em elucidar com argumentos consistentes quaisquer questões relacionadas à homossexualidade.

[...] Bote aqui, qualquer desse povo radical, pastor... eu tenho já uma base sólida de argumentação, mas que isso foi construído durante anos! Por conta da minha necessidade pessoal!

Ao assumir sua orientação sexual no trabalho, T2 buscou mecanismos de defesa contra atitudes discriminatórias. A necessidade pessoal de T2 de respostas para os conflitos internos relacionados a sua identidade de gênero fez dele um interlocutor do movimento LGBT dentro da Comissão Pró-Equidade de Gênero. T2 gosta de promover reuniões com os colegas de trabalho, gosta de falar em público e tem facilidade de relacionamento. É interessante notar seu posicionamento esclarecido, vigilante, combativo. Nesse sentido, o curso de Direito, a terapia psicológica e o apoio da mãe podem ser elementos que favoreceram a aquisição dessas qualificações sociais. Por diversas vezes, T2 conduziu o destino da entrevista, na qual ele reafirmou sua identidade de gênero, a luta pelo respeito e pelo reconhecimento na sociedade.

**L1** tem 61 anos, nasceu em Minas Gerais e estudou até o ensino médio. O pai de L1 era ferroviário e a mãe, professora. L1 foi selecionada para esta pesquisa depois de algumas conversas informais nas quais ela relatou como passou a integrar o quadro de empregados do banco Âmba.

Quando morava em Minas Gerais, L1 fez concurso para trabalhar no Banco Nacional de Habitação (BNH), um banco público provedor de recursos financeiros destinados ao financiamento habitacional. Considerado um banco social, o BNH foi criado pelo governo federal em 1964 para fomentar políticas habitacionais, concedia crédito para outros bancos e construtoras realizarem empreendimentos habitacionais, era gestor do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e não realizava atendimento direto ao público.

Em 1982, L1 foi aprovada no concurso do BNH. Divorciada e com uma filha de seis anos, mudou-se para Aracaju para assumir o cargo de escriturária. Questionada sobre o sentido do trabalho na sua vida, L1 explicou que através do trabalho a mulher consegue independência financeira. Antes de ingressar no BNH, L1 tivera outras experiências profissionais: secretária em uma empresa particular de construção civil e na Secretaria de Administração de Minas Gerais. Como sempre quis ter um emprego que lhe garantisse a independência, a subsistência e a estabilidade, realizou vários concursos. Passou no Banco Brasil e no banco Âmbor, mas como não queria ser bancária escolheu o BNH, que também pagava salário maior que os outros bancos.

A trajetória de L1 no banco Âmbor começou no ano de 1986 quando o BNH foi extinto por força do Decreto-Lei nº 2.291 do governo federal. Houve então a absorção das atividades e empregados(as) do BNH pelo banco Âmbor, que passou a ser o maior agente de financiamento habitacional do país. Com isso, L1 tornou-se bancária de fato, porém não foi trabalhar em agência, ficou lotada em uma unidade vinculada à atividade-meio no banco Âmbor em Aracaju.

No período entre 1986 e 1988, L1 pediu transferência para Barbacena em Minas Gerais, onde trabalhou em uma agência durante seis meses. Como não se adaptou às novas atividades e ao clima frio da cidade, retornou para Aracaju, onde reassumiu a vaga na mesma unidade em que trabalhava. Pouco tempo depois, L1 mudou para outra unidade vinculada à atividade-meio do banco também em Aracaju.

O relato de L1 revelou grande desconforto por conta da distinção existente entre os(as) trabalhadores(as) oriundos do BNH e os trabalhadores do banco Âmbor. Nem todos(as) trabalhadores(as) do BNH foram recrutados por meio do concurso público, alguns ingressaram por indicação política ou foram favorecidos pelo prestígio social, pela rede de relacionamentos. A remuneração recebida pelos(as) trabalhadores(as) do BNH era superior à remuneração dos(as) bancários(as). No geral, os(as) trabalhadores(as) do BNH não eram bem vistos pelos(as) trabalhadores(as) do banco

Âmbar porque não agiam como bancários(as), não foram preparados(as) para o atendimento nas agências, estavam acostumados a realizar serviços internos no BNH, e como detinham vasto conhecimento sobre o FGTS, muitos(as) foram designados(as) para trabalhar nesta área.

L1 é negra, estudou até o ensino médio, nível exigido no concurso para o banco Âmbar. No seu discurso, vieram à baila outras facetas da discriminação: por sua cultura, por sua origem e por sua cor. Em que pese as relações interpessoais no âmbito do banco terem sido permeadas por constrangimentos, L1 exerceu por 17 anos a função de chefia de uma importante unidade vinculada à atividade-meio do banco. Quando foi entrevistada para esta pesquisa, ela não exercia nenhuma função comissionada, estava aposentada por tempo de contribuição e continuava a trabalhar na unidade onde havia ocupado a chefia. Passados dois meses da concessão dessa entrevista, L1 pediu demissão do banco.

L2 é uma mulher casada, de 44 anos, mãe de três filhos (todos com idades abaixo de 13 anos, nascidos após seu ingresso no banco), que possui 23 anos de serviço no banco estudado. Filha de um engenheiro e uma professora, que nunca chegou a ensinar porque casou e viveu só para a família, L2 relatou o porquê de ter feito concurso para trabalhar no Âmbar

[...] Quando estava terminando o meu primeiro curso superior, tive vontade de fazer um concurso para ter um emprego estável, mas pensava em conciliar com a profissão, mas assim que entrei, vi que era impossível. Fui trabalhar numa agência do interior (região metropolitana), muito distante de tudo. Também fiz porque vi alguns primos mais velhos que eu que já haviam passado em concursos do Banco Central, Banco do Brasil, CAIXA e Tribunais, e eram muito elogiados por terem conseguido isso, e terem conseguido logo cedo, e eu sempre tive o desejo de ter uma independência financeira cedo. Fiz o concurso com 20 anos e quando fui contratada tinha acabado de completar 21 anos.

Quando L2 ingressou no banco, já tinha terminado seu primeiro curso superior. Após o ingresso, graduou-se em Direito. Atualmente, cumpre uma jornada de trabalho de seis horas por dia, lotada numa área-meio do banco Âmbar.



### 3.3 Democratização das relações sociais e discriminação de gênero

Nos discursos dos(as) entrevistados(as), a discriminação de gênero foi um dos pontos que logo veio à tona, embora os relatos não trouxessem necessariamente essa denominação. Nos trechos a seguir, dois aspectos principais chamam atenção. Em primeiro lugar, apenas uma entrevistada admitiu ter vivenciado ou assistido alguma situação discriminatória no tocante ao gênero no trabalho, o que pode sugerir a naturalização das discriminações pelos(as) demais entrevistados(as) e também pode sinalizar que os sujeitos discriminados, pelo receio em serem reconhecidos pelos outros membros do grupo como tais, raramente declaram ou denunciam situações desse tipo. Em segundo lugar, quando questionados (as) sobre os processos de promoção funcional, os(as) entrevistados(as) relataram situações nas quais identificaram a ocorrência de certa da distinção seletiva, como pode ser observado no trecho abaixo:

**T1:** As provas escritas que eu fiz, eu passei. ... Antigamente, as funções não eram preenchidas por processos seletivos internos (PSI), o gerente que escolhia, se fazia prova ou se escolhia uma pessoa, né? **(Escolhia como?)** Escolhia! (com ar de riso e ênfase na fala). Aquela mais amiga, mais bonita (risos), o mais próximo, o mais inteligente, era escolhido assim. Como até hoje é, né? Que esse processo seletivo do banco, hoje em dia com essa, essa entrevista, vai tudo por água abaixo. Porque quando era por, por, prova eu passava, quando tinha entrevista eu sempre ficava em segundo lugar (enquanto fala esta frase, bate na mesa). Sempre tinha pra ficar na minha frente fulano... Hoje eu sei porque é que ele sempre ficava na minha frente (rindo enquanto falava), e eu não entendia isso, né? Mas assim, sempre, sempre. Sempre era o amigo do rei. Não tem jeito, é até hoje isso.

No relato acima, a entrevistada T1 refutou o discurso da igualdade de oportunidades propagado pelo banco Âmba ao revelar que nos concursos internos, ou melhor, os processos seletivos internos, para a promoção na carreira prevalecem escolhas subjetivas em detrimento da meritocracia. Desse modo, o investimento das mulheres na educação formal é suplantado. No geral, a alta escolarização é a via de inserção da mulher no mercado de trabalho, porém este atributo é descartado pela lógica seletiva que não privilegia a qualificação formal e a competência técnica.

Conforme afirmado anteriormente, o banco Âmba é uma empresa pública que admite os trabalhadores por meio de concurso público, a ascensão às funções comissionadas ocorre por meio de Processo Seletivo Interno (PSI) ou por indicação direta no caso de funções estratégicas situadas no topo da cadeia hierárquica, tais como assessor executivo, chefe de gabinete da presidência, consultor de dirigente, consultor

jurídico, diretor executivo, gerente de clientes e negócios, gerente nacional. A adoção dos PSI teve início em 2001, também havia seleção por meio da análise curricular e funcional. As formas de ingresso nas funções comissionadas eram bem diversificadas:

- Indicação pela diretoria ou pelo gestor;
- Formação de banco de sucessores no qual se escolhe o empregado mais habilitado conforme critérios definidos em plano de sucessão específico para o cargo a ser ocupado;
- Sucessão: ascensão de empregado que tivesse exercido função comissionada de nível hierárquico imediatamente inferior, por um período específico;
- Acesso especial: aproveitamento de empregado que exercesse ou tivesse exercido função comissionada, observados os requisitos de formação e perfil de competências estabelecidos para o cargo, bem como os critérios específicos previstos;
- PSI: aproveitamento de empregado identificado por meio da aplicação de metodologia específica de seleção;
- Retorno: aproveitamento de empregado que tivesse ocupado a mesma função comissionada, observado o período máximo de 60 dias entre a dispensa e a nova designação.

Conforme o banco Âmbar, havia duas formas de acesso às funções comissionadas: natural e especial. No acesso natural, o empregado era nomeado quando atendia a todos os requisitos constantes da descrição do cargo em comissão. No acesso especial, a nomeação ocorria quando o empregado atendia ao requisito “formação” constante da descrição do cargo, além dos critérios específicos previstos, dentre os quais o da indicação do gestor. Isto equivale a dizer que mesmo quando era previsto a realização de PSI para o provimento de uma função comissionada, também havia a possibilidade de acesso especial, ou seja, a possibilidade de ascensão do empregado pelo exercício de determinados cargos em comissão durante um certo tempo.

Com a utilização intensiva do PSI como instrumento natural de ascensão para quase todas as funções gratificadas, o banco Âmbar buscou dar um caráter mais universalista ao processo de seleção interna. Geralmente, um PSI, que tem ampla divulgação na intranet, é composto pelas seguintes etapas: análise curricular (qualificação formal), análise funcional (“experiência”) e entrevista denominada de avaliação de competência. Além disso, nessas etapas podem constar provas de conhecimento por escrito, cursos de formação e dinâmicas de grupo.

Dito isso, verifica-se que a seleção para o provimento das funções comissionadas no banco Âmbor ocorre mediante o exame de critérios objetivos (análise curricular, análise funcional/comprovação da experiência, análise dos conhecimentos requisitados por meio de provas escritas, aprovação nos cursos de formação etc.) e critérios subjetivos (entrevista/análise de competências). Um ponto interessante levantado por T1 diz respeito às entrevistas realizadas nos PSI:

**T1:** Enquanto houver entrevista nos processos seletivos, não vai haver igualdade. [...] O povo diz que “Ah, mas por escrito você não conhece a pessoa”, mas entrevistando também não conhece. E por escrito você tá pelo menos, não, é a capacidade. Ela acertou mais pontos do que ele. Pronto. Aí você vai ver que vai aumentar o número [...]

No relato de T1, a entrevista é considerada uma barreira ao acesso das mulheres às funções de maior prestígio ou remuneração. De fato, as entrevistas têm caráter subjetivo e sob o manto da subjetividade podem emergir as representações de gênero estereotipadas propagadas na cultura organizacional que reforçam a segregação ocupacional por gênero, por exemplo, a associação da mulher com os compromissos familiares tem reflexo no quesito disponibilidade para viajar ou mudar de cidade. Depois da adesão ao PPEG, as normas internas do banco foram modificadas no sentido de que as bancas de avaliação dos PSI tenham mulheres na sua composição a fim de trazer um olhar feminino às avaliações. No decorrer da pesquisa, observou-se que essa modificação tem o condão de orientação e não de regra obrigatória, além do mais, não há um mecanismo de verificação se a orientação está sendo seguida.

**T1:** O negócio é tão subjetivo, quando eles escolhem é tão subjetivo. Por exemplo: ia ter uma viagem pra fazer uma força tarefa no Rio de Janeiro. Então eles já me chamaram já botando os dificultadores: mãe de família, se tem menino.... E homem eles não chamaram assim. E pode saber, quando ele, ele me chamou é porque já chamou todos os homens que poderiam ir e eles não puderam, entendeu? Então assim, eles próprios vêem a mulher como se ela fosse a mulher deles – “Se fosse a minha mulher... Ah, mas minha mulher tem meus filhos pra tomar conta. Minha mulher...”

Sem abandonar a possibilidade das representações dos avaliadores constituírem um empecilho à promoção das mulheres, os dados do banco Âmbor informam que são poucas as mulheres que se inscreveram nos PSI para os cargos gerenciais e chefias de unidade. Um depoimento significativo a respeito dos processos seletivos foi o trazido por L2:

**L2:** Os PSI são recentes no banco, antes era indicação mesmo, e quase não existiam funções gratificadas em área-meio, e nas agências as funções eram em menor quantidade (só caixa, supervisor e gerente, quando muito avaliador de penhor). Hoje em dia é que tem esse monte de função gratificada, até em área meio. Acho que é pra compensar o salário.

Eu não me interessei muito em participar dos PSI porque sempre quis trabalhar seis horas. Eu não tinha pretensão de crescer porque queria estudar, mas é lógico que se tivesse uma oportunidade boa, eu aceitaria essa "ascensão", até porque já vi pessoas que tinham função de confiança (antes mesmos dos PSI) que conseguiram passar em concursos melhores. Conheci um supervisor de agência que passou pra auditor do TCE de PE, e outros casos.

Como eu poderia ter uma jornada longa, integral, com três filhos pequenos, marido viajando, tendo mudado de cidade? No início, quando entrei no banco, eu só tinha hora para chegar. Foi um sufoco para conciliar com o curso de direito. Quando eu vim para área-meio dei graças a Deus! Os filhos consomem muito. O casamento consome muito. As famílias (sua e do cônjuge) também consomem muito. São tantas variáveis. É tudo muito complicado. Já vim grávida, com 6 meses de gravidez. As pessoas já me olhavam diferente pelo fato de estar grávida. Foram três licenças-maternidade. Imperdoável! Até surgiu uma oportunidade de crescimento, mas a função era de oito horas. Então, eu recusei. Não me arrependo, não dava para conciliar mesmo, mas acho que isso pegou mal para mim, fiquei com o rótulo de maternal. Depois a unidade ganhou uma função de seis horas e não me ofereceram, só fiquei sabendo quando o colega novo chegou para trabalhar.

Esse relato de L2 converge com a pesquisa interna realizada pelo Âmbor em 2008 para saber os motivos da baixa participação das mulheres nos PSI para as funções de gestão/chefia, as respondentes justificaram o desinteresse em razão da jornada de oito horas ou mais, as responsabilidades do cargo, e as viagens ou possíveis transferências de domicílio. As respondentes informaram que as mulheres vivenciam maior tensão para conciliar o trabalho produtivo com o trabalho reprodutivo quando assumem funções gerenciais ou chefias.

Importa notar que o fato de L2 preferir a jornada parcial (seis horas) à jornada integral (oito horas), que permitia conciliar o trabalho produtivo com o trabalho reprodutivo, acabou contribuindo para a construção de uma representação vinculada à maternidade e dissociada da imagem de mulher completamente à disposição do mercado de trabalho. Tal situação reafirma as observações de Segnini (1998b, p.156) sobre o trabalho das mulheres em tempo parcial, na sua pesquisa sobre a situação do trabalho feminino em um banco estatal:

A inserção das mulheres de forma predominante no trabalho não comissionado, em tempo parcial, nas agências – “chão da fábrica” dos

bancos – revela especificidades no uso da força de trabalho feminina, que podem ser resumidos em dois itens:

1. as mulheres vão ocupar sobretudo os postos de trabalho relacionados às operações simplificadas e repetitivas que os sistemas informatizados passaram a demandar, no contexto do aumento do volume do trabalho bancário, a partir da década de 60.
2. as mulheres bancárias são altamente escolarizadas, mais escolarizadas do que seus companheiros de trabalho; desta forma, detêm um significativo potencial para o desempenho destas tarefas que demandam muita responsabilidade e atenção. No entanto, este diferencial educacional não é remunerado pelo banco, pois não é explicitada sua exigência para exercer as funções apontadas.

As mulheres possuem habilidades socialmente valorizadas que são incorporadas de forma naturalizada às operações cotidianas do trabalho, constituindo maior produtividade e redução salarial, por isso Segnini (1998a) afirma que a feminização do trabalho bancário é marcada por uma ambiguidade: pode ser considerada uma conquista social das mulheres em busca de oportunidades iguais às vivenciadas pelos homens no mundo do trabalho e, ao mesmo tempo, é uma das formas de racionalização do trabalho que pretende intensificar a produtividade e reduzir os custos.

O relato de L2 revela que, além das escassas chances de promoção funcional, o medo de não ser capaz de atender as necessidades impostas pela configuração familiar suscitou sua autoexclusão de outras seleções no banco. Ao longo da sua trajetória profissional, L2 se discriminou por considerar-se incapaz de assumir tantos papéis sociais. Em outro trecho da entrevista ela disse que

**L2:** Sempre ouvi da minha mãe que mulher tinha que conciliar atividades profissionais com o papel de mãe (criação de filhos), e isso sempre ficou na minha mente. Acho que isso influenciou muito todas as escolhas que fiz. No vestibular, por exemplo, achava que Medicina era uma profissão difícil para uma mulher conciliar com o lar. Hoje eu não penso mais assim.

Pode-se observar que o modelo homem/provedor e mulher/cuidadora, responsável pela esfera do lar, foi transposto para as escolhas profissionais, e para a imagem de L2 no trabalho. Cabe notar que, embora L2 fale que a jornada parcial possibilitou a conciliação família/trabalho, de certa forma a opção pela jornada parcial provocou a exclusão das possibilidades de ascensão no banco. Mesmo exercendo papéis simultâneos, a opção pela maternidade sobressaiu na forma como L2 passou a ser representada no trabalho. Tanto é assim que a entrevistada relatou que mais tarde, com os filhos maiores, participou de um processo seletivo no qual não foi selecionada sob o fundamento que as atividades a ser desempenhadas, que incluía viagens pela região

metropolitana de Aracaju, prejudicariam sua vida familiar. Ou seja, a condição de mãe não pesou apenas nas ausências por conta das licenças-maternidade, ficou atrelada, ainda que de forma velada, a sua imagem no trabalho. Sobre esse fato, L2 relatou que essa ponderação partiu de uma avaliadora, o que ilustra que o patriarcado sequer precisa dos homens para se perpetuar. Percebe-se aqui a persistência da ideia de que os cuidados são uma responsabilidade exclusiva das mulheres. Essa concepção que considera a reprodução social não é uma responsabilidade da sociedade dificulta o enfraquecimento da divisão social do trabalho tradicional, ou seja, fortalece a discriminação da mulher no trabalho. Contudo, é bom lembrar que nem sempre a discriminação será provocada por estereótipos de gênero, poderá ser invocada para a manutenção de privilégios (CRUZ, 2008).

Ainda sobre a ascensão das mulheres, quando inquirida sobre as razões das mulheres não serem escolhidas nos processos seletivos, T1 disse:

**T1:** Sabe por quê? Porque os homens saem pra beber, fazem amizades com eles, então eles são mais íntimos. Entra uma pessoa que você conhece, sua, sua, seu amigo, e outro que você não conhece e os dois são capazes, você vai escolher seu amigo. É natural. **(E a mulher não sai pra beber?)** Ela num sai pra beber. Porque ela tem um filho. Ela tem um marido pra chegar. Ela tem uma casa pra limpar, ela tem a terceira jornada de trabalho, né?

Nessa fala, T1 reforçou o que foi dito anteriormente: o relacionamento com pessoas influentes, certas atitudes, comportamentos e valores enquadrados nas qualificações sociais desejadas podem prevalecer diante competência técnica requerida no desempenho da função. Nesse terreno, a mulher está em desvantagem. Pode-se inferir do depoimento de T1 que escolaridade/qualificação, a competência de saber fazer as tarefas exigidas não são suficientes como estratégia de ascensão no banco, o que se passa nos bastidores pode ser determinante. A prática comum são as reuniões após a jornada de trabalho, as confraternizações, as atividades esportivas, eventos nos quais nem sempre as mulheres tem disponibilidade para participar, além do mais, de acordo com a cultura do lugar, a participação das mulheres nesses eventos repercute negativamente na sua imagem.

Ao contrário de T1, para a entrevistada L1, a mulher não é preterida nos processos de ascensão funcional. No decorrer da entrevista, L1 trouxe um assunto novo, embora o foco da entrevista tenha sido a diferenciação social por gênero, a entrevistada trouxe à baila um relato de constrangimentos que combinam preconceitos de diversas ordens: raça/etnia, cor, escolaridade, gênero. Ao ser questionada se vivenciou no

trabalho alguma situação de desigualdade ou de discriminação por ser mulher, a entrevistada L1 disse:

**L1** - Não, eu acho que a empresa, até por ser mulher, num há muita discriminação, não. Mas, já sofri discriminação por raça, já sofri discriminação por... é, é... escolaridade... por... nível, dizem, né? nível social, já. E já vi, também! (silêncio) Eu, particularmente, já sofri! [...] Dentro da empresa, dentro da empresa! [...] Infelizmente eu não agir da maneira que tinha o direito de agir, de me defender. Foi um, uma situação que eu ... fiquei discriminada, engoli, e assunto encerrado! [...] Eu acho assim, que a discriminação, eu fui criada sem me incomodar com isso. Eu acho que isso não tem nada a ver comigo! O problema é das pessoas, não é meu! Então a atitude que eu tomei, foi a mesma! Pra mim não estava dizendo nada! [...] Eu nunca achei que o fato de eu ser negra era motivo pra alguém me rejeitar. [...] Naquela hora você se choca, você... se irrita, você é... mas...momentaneamente. Eu não assimilo isso não, sabe? E isso foi uma atitude explícita, né? Agora, existe aquela atitude discriminatória, que você sabe que existe, que está embutida, e uma série de outras atitudes. Essa porque foi dita em alto e bom tom! [...] Foi dita com todas as palavras que você podia imaginar! [...] Que eu não passava de uma negrinha! Fui colocada pra fora da sala (fala com a voz embargada e lágrimas nos olhos).

No mercado de trabalho, as desigualdades de gênero não seguem desacompanhadas de outras formas de diferenciação social relacionadas à idade, às condições socioeconômicas ou preconceitos de raça/etnia, cor. É bom deixar claro que as noções de desigualdade, diferença, discriminação, preconceito, estereótipo por muitas vezes são tidas como sinônimas pelos(as) entrevistados(as). Assim, é oportuno esclarecer que para a OIT no art. 1º da Convenção nº111 o termo discriminação designa

- a) Toda a distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão;
- b) Toda e qualquer distinção, exclusão ou preferência que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão, que poderá ser especificada pelo Estado Membro interessado depois de consultadas as organizações representativas de patrões e trabalhadores, quando estas existam, e outros organismos adequados.

Nos moldes da OIT, para ser classificado como discriminatório o tratamento de distinção deve estar relacionado à matéria de emprego ou profissão ou alteração da igualdade de oportunidades no trabalho. Por esse ângulo, a fala de L1 denota não um caso de discriminação, mas sim de preconceito. Se a palavra discriminação for tomada

no sentido de distinção, então L1 passou por uma situação discriminatória, que traz no cerne um preconceito.

Transpondo a reflexão acima para o relato de L1, percebe-se que a entrevistada foi alvo de injúria por preconceito racial/étnico. Atualmente, são raros os casos de discriminação direta no trabalho, mesmo porque essa conduta é proibida por lei. Na discriminação direta, regras, normas são instituídas claramente com o objetivo de excluir um grupo social tendo como base, por exemplo, o gênero, a idade, a nacionalidade. No entanto, há outra forma de expressão da discriminação: a indireta na qual as práticas excludentes, fundamentadas em ideias aparentemente neutras que se cristalizam na cultura organizacional, são toleradas pelo grupo ou organização, fazendo as diferenças se transformarem em desigualdades seja por conta do gênero, da idade, da religião, da raça/etnia etc. Nesse aspecto, não apenas L1, mas todos os(as) entrevistados(as) concordaram sobre a existência desse tipo de discriminação no ambiente de trabalho. Inclusive a entrevistada L1 relatou uma situação significativa quando questionada se tivera função comissionada durante a trajetória profissional no banco:

**L1 :** Tive. Durante 17 anos. Mas, a função que eu tive... e acho interessante que eu passei por algumas situações constrangedoras, por parte de colegas, porque eu não era tida como uma pessoa considerada atraente, é... não era uma pessoa conhecida... [...] Porque antes, nesta mesma época que eu consegui, que foi em 88 que me deram essa função, ainda se praticava a... a atitude de você dormir com os gerentes pra poder ter vantagem! E não foi o meu caso, e eu ouvi, no clube do banco Âmbar, uma gerente, que hoje já está aposentada, perguntando a uma amiga minha, que estava comigo na mesa, quem era essa tal L1, porque eu tinha conseguido ser transferida, sem permuta, e com seis meses não quis mais... não acertei lá, a temperatura, muito frio, não me adaptei mais... e eu consegui voltar pra o mesmo lugar que eu estava antes, também sem permuta. E um dia, a gente no Clube, ela não me conhecia, e ela perguntou quem era essa tal L1 que havia conseguido ir e voltar sem permuta? É... O que é que eu estava dando a alguém? Foi o termo que ela falou! E eu estava sentada perto e eu falei: olha, primeiro, você mesma disse, meu nome é L1! Não é tal L1! E, segundo, você tem que me perguntar quem me deu a transferência e quem aceitou minha transferência! É... se referia também ao fato de eu ser negra... porque eu tinha conseguido um lugar que... era almejado, né? E permanecer tantos anos ...

Esse relato contém muitos elementos importantes para a análise. Um deles é que a entrevistada afirma não ter percebido na organização qualquer discriminação pelo fato de ser mulher, o que pode advir do fato dela ter exercido por longo período uma função



de chefia no banco ou da internalização da naturalização das desigualdades de gênero. Outro ponto interessante trazido por L1 é a questão do assédio sexual no trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nessas considerações finais é oportuno resgatar o objetivo geral desta dissertação - analisar como as representações de gênero dos(as) trabalhadores(as) do setor bancário influenciaram a implementação do PPEG – a fim de concentrar a reflexão no desconhecimento dos(as) pesquisados(as) sobre o programa.

De início, já estava claro que os(as) pesquisados(as), especialmente os membros da Comissão Pró-Equidade de Gênero de Sergipe, não tinham conhecimento da temática gênero. Aliás, essa observação gerou o interesse pelo objeto de pesquisa. No entanto, apesar do lançamento do PPEG ter sido bem divulgado internamente (foram veiculadas mensagens por e-mail, informações na intranet - página eletrônica interna - do banco), os(as) entrevistados(as) levantaram uma questão importante: a falta de continuidade na disseminação das diretrizes do Programa. Contudo, se os participantes da Comissão falaram que o Programa “esfriou”, os outros(as) trabalhadores(as) pouco sabiam da sua finalidade.

É extremamente importante ressaltar que divulgação não se confunde com assimilação. Comparando os materiais publicados pela SPM, o discurso do banco e dos(as) entrevistados(as), percebe-se que não ficou claro o que seria feito concretamente.

Entretanto, analisando a proposta do Programa desde a primeira edição, observa-se que a elaboração de indicadores de gênero foi um objetivo perseguido e alcançado. Embora os indicadores tenham revelado o que já era sabido, a elaboração e a divulgação foram fundamentais dentro da perspectiva do Programa de combater as desigualdades de gênero no mercado de trabalho.

Um ponto marcante a respeito da não assimilação das diretrizes do Programa refere-se ao não envolvimento das chefias e gerências nas atividades de disseminação, tal fato prejudicou ainda a disponibilidade dos(as) trabalhadores(as) para participar da comissão, já que isto não era tido pelos(as) gestores(as) como trabalho efetivo. Além disso, outros fatores concorreram para dificultar a assimilação das concepções do Programa pelos(as) entrevistados(as): a falta de preparação teórica para tratar do tema e a falta de tempo para se dedicar às atividades.

Para os trabalhadores, sensibilização é pouco. A meta do PPEG de sensibilizar os trabalhadores para temática gênero é inócua. Isto quer dizer que os responsáveis pela

implementação no banco, as chefias, as gerências, os trabalhadores precisam estar envolvidos em ações específicas. Além disso, falta conhecimento profundo sobre esse tema tão complexo – o gênero no trabalho. Não basta reduzir a equidade a um significado de equivalência numérica e a percepção do gênero como categoria gramatical.

Elencados esses pontos, voltemos ao objetivo central da dissertação. A análise de como as representações de gênero dos(as) entrevistados(as) influenciou o desenvolvimento do programa ficou prejudicada porque a implementação ocorreu a partir de deliberações concentradas numa unidade da matriz do banco em Brasília/DF. O papel das comissões regionais era instrumental, consistiu em executar ações já discutidas em instâncias superiores. Nessas ações poucas eram as possibilidades de interferência dos membros da comissão.

Em síntese, talvez se o foco da pesquisa fosse entrevistar o grupo de empregados especializados e responsáveis pela implementação do Programa no banco, talvez fosse possível melhor delinear as representações esparsas na cultura organizacional e na gestão de pessoas.

Ao longo desse trabalho, foram discutidas questões pertinentes aos referenciais teóricos adotados. Vale mencionar que essas discussões não ficaram perdidas nem foram insuficientes para balizar as interpretações. Afirma-se as relações de gênero como mecanismo de hierarquização no trabalho, as discussões não foram rechaçadas pelo material colhido no trabalho de campo. Não foram postas à prova, mas deram uma diretriz para compreender o contexto do trabalho nos bancos. As características dos(as) trabalhadores(as) do banco convergem com outras pesquisas e se repetem nos(as) pesquisados(as).

Uma consideração não pode ficar oculta: o descompasso entre o que é formulado nas secretarias e o que é vivido pelos(as) trabalhadores(as). Realmente, os desvios, os interesses em jogo, as traduções divergentes dos objetivos não são raros quando o assunto é a implementação de políticas públicas e programas. Se neste campo a dissonância é comum, em se tratando de temas controversos como é o caso do gênero no trabalho, a possibilidade de desvio aumenta porque o que está em jogo são relações de poder que sustentam privilégios. Os espaços burocratizados (hierarquia e a normatização) como os bancos oferecem maior resistência à mudança das concepções arraigadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMO, Laís. Um olhar de gênero. Visibilizando precarizações ao longo das cadeias produtivas. In: ABRAMO, L. e ABREU, A. R. de Paiva (Org.). **Gênero e trabalho na sociologia Latino-Americana**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST, 1998.

\_\_\_\_\_. A Situação da Mulher Latino-Americana: **O Mercado de Trabalho no Contexto da Reestruturação**. Proposta. N.º88/89. Rio de Janeiro: Fase. Março/Agosto de 2001, p.76-93.

\_\_\_\_\_. **A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária?** 2007. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade de São Paulo, São Paulo.

\_\_\_\_\_. **O Programa Pró-Equidade de Gênero: uma experiência de política pública para a promoção da igualdade de oportunidades e tratamento**. SER Social, 2008.

\_\_\_\_\_. **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios**. Organização Internacional do Trabalho. - Brasília: OIT, 2010. Disponível em: <[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/igualdade\\_genero\\_262.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/igualdade_genero_262.pdf)> Acesso em: 02 de outubro de 2012.

AGUIAR, Neuma. **Gênero e Ciências Humanas: desafio às ciências desde a perspectiva das mulheres**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1997.

\_\_\_\_\_. **Patriarcado, sociedade e patrimonialismo**. Soc. estado. [online]. 2000, vol.15, n.2. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/se/v15n2/v15n2a06.pdf>>. Acesso em: 05 de novembro de 2012.

ALMEIDA, Paula Alves de. **Análise do Programa Pró-Equidade de Gênero**. Associação Brasileira de Estudos Populacionais. Seminário Avanços e desafios no uso do conceito de gênero nos estudos populacionais. Rio de Janeiro: ABEP, 2009. Disponível em: <[http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/anais/outros/gtgenero\\_2009/almeida.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/anais/outros/gtgenero_2009/almeida.pdf)>. Acesso em: 18 de dezembro de 2011.

ALVES, Ana Elizabeth Santos. **As atuais formas de disciplinamento do trabalho bancário**. Práxis Educacional, Vitória da Conquista: 2005, Vol. 1, n. 1 p. 93-110.

ANTUNES, Ricardo. As formas diferenciadas da reestruturação produtiva e o mundo do trabalho no Brasil. In: **Revista Latino-americana de Estudios del Trabajo**. Número 21. 1º semestre 2009.

\_\_\_\_\_. Dimensões da Precarização Estrutural do Trabalho. In: DRUCK, GRAÇA; Franco, Tânia (Org.) **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo, 2007. Disponível em: <<http://www.itcp.usp.br/drupal/files/itcp.usp.br/ANTUNES%20LIVRO%20GRAÇA%202007.pdf>>. Acesso em: 08 de dezembro de 2011.

\_\_\_\_\_. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.** São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Ed. da Universidade Estadual de Campinas, 2005.

ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro. **Gênero nos estudos do trabalho (Para lembrar Elizabeth de Souza Lobo).** Gênero nas fronteiras do sul, 2005: p.85-96.

\_\_\_\_\_. **Dossiê: Gênero no Trabalho.** In: Cad. Pagu. N.º17-18. Campinas: 2002.

ARRUDA, Angela. **Teoria das representações sociais e teorias de gênero.** Cadernos de Pesquisa [online]. 2002, n.117, pp. 127-147. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n117/15555.pdf>>. Acesso em: 05 de agosto de 2012.

BADINTER, Elisabeth. **O conflito: a mulher e a mãe.** Rio de Janeiro: Record, 2011.

BANDEIRA, Lourdes; MELLO, Hildete P. **A pobreza e as políticas de gênero no Brasil.** Santiago do Chile, CEPAL, Série Mujer e Desarrollo 66, 2005.

BANDEIRA, Lourdes. **A contribuição da crítica feminista à ciência.** Rev. Estud. Fem. [online]. 2008, vol.16, n.1, pp. 207-228. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ref/v16n1/a20v16n1.pdf>>. Acesso em: 07 de agosto de 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2011.

BECKER, Howards S. **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais.** São Paulo: HUCITEC, 1997.

\_\_\_\_\_. **Segredos e truques da pesquisa.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

\_\_\_\_\_. **Falando da sociedade: ensaio sobre as diferentes maneiras de representar o social.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

BERTHELOT, Jean-Michel. **A inteligência do social.** Paris: Presses Universitaires de France, 1990, trad. Santos, Evaristo. Porto: Rés-Editora Ltda, 1997.

BIDERMAN, Ciro; GUIMARÃES, Nadya Araújo. **Desigualdades, Discriminação e Políticas Públicas Uma análise a partir de setores selecionados da atividade produtiva no Brasil.** Comunicação apresentada na II Conferência Internacional Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (Cebap) – Institute for Latin American Studies (Ilas)/ Columbia University, Sessão “Flexibilidade, Segmentação e Equidade”. São Paulo 18-20 de março de 2002. Disponível em: <[http://www.fflch.usp.br/sociologia/nadya/Desigualdades\\_discrimina\\_o\\_e\\_pol\\_ticas\\_publicas\\_para\\_difus\\_o.pdf](http://www.fflch.usp.br/sociologia/nadya/Desigualdades_discrimina_o_e_pol_ticas_publicas_para_difus_o.pdf)>. Acesso em: 12 de dezembro de 2011.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico.** 9ª Edição. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Vade Mecum Saraiva. São Paulo: Saraiva, 2006.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM). **Programa Pró-Equidade de Gênero: Oportunidades iguais. Respeito às diferenças.** 1ª Ed. (2005/2006). Brasília (DF), 2005. Disponível em: [http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos\\_site/folder\\_proeq\\_2006\\_07.pdf](http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos_site/folder_proeq_2006_07.pdf). Acesso em: 11 de agosto de 2010.

\_\_\_\_\_. **Programa Pró-Equidade de Gênero: Oportunidades iguais. Respeito às diferenças.** 2ª Ed. (2007/2008). Brasília (DF), 2008. Disponível em: [http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos\\_site/FolderEquidade2009.pdf](http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos_site/FolderEquidade2009.pdf). Acesso em: 11 de novembro de 2011.

\_\_\_\_\_. **Programa Pró-Equidade de Gênero: Oportunidades iguais. Respeito às diferenças.** 3ª Ed. (2009/2010). Brasília (DF), 2009. Disponível em: [http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos\\_site/Programa2010.pdf](http://www.proequidadedegenero.net.br/arquivos_site/Programa2010.pdf). Acesso em: 19 de outubro de 2011.

BRUSCHINI, Cristina. **Fazendo as perguntas certas: como tornar visível a contribuição econômica das mulheres para a sociedade?** II Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho. Lindóia: 1996.

\_\_\_\_\_. Trabalho feminino no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? In: Rocha, Maria Isabel Baltar da (org.) **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios.** São Paulo: Ed. 34, 2000. Disponível em: [http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/outraspub/trabalhogenero/TG\\_p13a58.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/outraspub/trabalhogenero/TG_p13a58.pdf). Acesso em: 06 de abril de 2011.

\_\_\_\_\_. Trabalho e Gênero no Brasil nos últimos dez anos. Seminário Internacional Gênero e Trabalho (MAGE/FCC). **Cadernos de Pesquisa Fundação Carlos Chagas (FCC).** São Paulo e Rio de Janeiro: 2007. V. 37, n.º 132, p. 537-572. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0337132.pdf>. Acesso em: 06 de abril de 2011.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. **A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo.** *Cad. Pesqui.* [online]. 2000, n.110, pp. 67-104. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/n110/n110a03.pdf> Acesso em: 06 de setembro de 2012.

CAPPELLIN, Paola. **Política de igualdade de oportunidades. Interpelando as grandes empresas no Brasil.** (Colóquio MAGE-FCC). In: *Marché du travail et genre: comparaison France-Brésil*, 2007, São Paulo. Les Documents de Travail de MAGE - Annales du Colloque Internationale. Paris : MAGE, 2007. v. 2008.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade: A era da informação: economia, sociedade e cultura.** São Paulo: Paz e Terra, v.2, 1999.

CLASTRES, Pierre. *A sociedade contra o Estado.* Tradução de Theo Santiago. São Paulo: Cosac & Naify. 2003[1974]

COSTA, Anabelle Carrilho da. **Ações afirmativas de gênero e trabalho: o Programa Pró-Equidade de Gênero na Eletronorte**. 2011. 97 f. Dissertação (Mestrado em Política Social)-Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

CRUZ, Maria Helena Santana. Inovações tecnológicas e relações de gênero no setor de serviços financeiros bancários. In: **Revista do Mestrado em Educação**, UFS, v. 4, p. 131-144, jan./jun., 2002.

\_\_\_\_\_. **Trabalho, Gênero, e Cidadania: Tradição Modernidade**. Aracaju: Editora UFS, 2005a.

\_\_\_\_\_. Mudanças tecnológicas e relações de trabalho: Um olhar de gênero na indústria têxtil. In: **Revista da Fapese de Pesquisa e Extensão**, v. 2, p.7-24, jul/dez. 2005b.

\_\_\_\_\_. Reflexões sobre gênero, direito e cidadania – Relação com o trabalho. In: **Revista Ciência & Trópico**, Recife, v.32, n. 1, p. 89-111, 2008.

DE MATOS, Maria Izilda S. **Da invisibilidade ao gênero: percursos e possibilidades nas Ciências Sociais contemporâneas**. São Paulo: Margem, 2002.

DEBERT, Guita Grin. Os estudos de gênero na Unicamp. In: QUARTIM DE MOARES, Maria Lygia *et alii*. **Gênero nas fronteiras do século XXI**. Campinas, Pagu/Unicamp, p. 53-74, 2005. Disponível em: <<http://www.pagu.unicamp.br/sites/www.pagu.unicamp.br/files/colenc.02.a05.pdf>>. Acesso em: 01 de maio de 2012.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **Pesquisa de emprego bancário**. Ano 2 - nº 7. 2010. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/esp/pesquisaEmpregoBancario0810.pdf>>. Acesso em: 21 de outubro de 2012.

\_\_\_\_\_. **O desempenho dos bancos**. Nota Técnica N.º 97. 2011. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/notatecnica/notaTec97bancos.pdf>>. Acesso em: 01 de setembro de 2012.

\_\_\_\_\_. **O mercado de trabalho formal brasileiro - Resultados da Rais 2011**. Nota Técnica N.º 116. 2012a. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/>>. Acesso em: 08 de dezembro de 2012.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de emprego bancário**. Ano 4 - nº 15. 2012b. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/>>. Acesso em: 08 de dezembro de 2012.

DIAS, Reinaldo. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

DRUCK, M. G.; BARRETO, B.; GODINHO, L. F.; OLIVEIRA, L. P.; JESUS, S. C.; BARRETO, T. **Bancário: um emprego de múltiplos riscos**. Cadernos do CRH, Salvador, v. 37, p. 211-233, 2002.

DUVEEN, Gerard. O poder das ideias - Introdução. In: MOSCOVICI, Serge. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. 8ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). **Relatório Anual 2009**. Disponível em: <[http://www.febraban.org.br/p5a\\_52gt34++5cv8\\_4466+ff145afbb52ffrtg33fe36455li5411pp+e/sitefebraban/Febraban\\_completo.pdf](http://www.febraban.org.br/p5a_52gt34++5cv8_4466+ff145afbb52ffrtg33fe36455li5411pp+e/sitefebraban/Febraban_completo.pdf)>. Acesso em: 21 de abril de 2011.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTENELE-MOURÃO, Tânia. **Mulheres no topo de carreira: flexibilidade e persistência**. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2006.

GIRIN, Jacques. A Linguagem nas Organizações: Signos e Símbolos. In: CHANLAT, Jean-François (org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. Vol 3. ed. 9 - São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, Nadya Araújo. Laboriosas mas redundantes: gênero e mobilidade no trabalho no Brasil dos 90. **Revista de Estudos Feministas**. Florianópolis: 2001, vol. 9 , n.1 .

\_\_\_\_\_. **Gênero e Trabalho**. Revista Estudos Feministas. Florianópolis: 2004, UFSC, vol. 12, n.º 2, p. 145-146.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. Petrópolis: Vozes, 1987.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 10. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

HARDING, S. **A Instabilidade das categorias analíticas na teoria feminista**. Revista Estudos Feministas, Rio de Janeiro, v.1, n.1,p. 7-32, 1993. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/15984/14483>>. Acesso em: 24 de junho de 2012.

HARVEY, David. Transformação político econômica do capitalismo do final do século. Os modelos de produção: do fordismo à acumulação flexível. In: **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Loyola. 1996, Introdução, do fordismo à acumulação flexível, p. 134-184.

HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo de competência. In: FERRETTI, Celso João et all (Orgs). **Novas Tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis: Vozes, 1994, p. 126-142.

\_\_\_\_\_. **Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero**. Revista Latino – americana de Estudos do Trabalho. São Paulo, ano 4, n. 7, 1998, p. 5-27.

\_\_\_\_\_. **Globalização e divisão sexual do trabalho**. Cadernos Pagu, São Paulo, 2001.



\_\_\_\_\_. **Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade.** São Paulo: Boitempo, 2002.

\_\_\_\_\_. **Tendências recentes da precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão.** Cad. CRH. 2011, vol 24, n.spel, pp. 15-22. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttex&pid=S010349792011000400002&Ing=pt&tIng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttex&pid=S010349792011000400002&Ing=pt&tIng=pt)>. Acesso em: 02 de julho de 2012.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho.** Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007.

\_\_\_\_\_. **Paradigmas sociológicos e categoria de gênero. Que renovação aporta a epistemologia do trabalho?** Novos Cadernos NAEA, v. 11, n.º 1, p. 39-50, jun. 2008.

HIRATA, Helena; ZARIFIAN, Philippe. O Conceito de trabalho. In: EMILIO, Marli; TEIXEIRA, Marilane; NOBRE, Miriam; GODINHO, Tatau. (org.). **Trabalho e cidadania ativa para as mulheres: desafios para as Políticas Públicas.** São Paulo: 2003.

HOBBSAWM, Eric. **A Era dos Extremos: o breve século XX.** São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) - **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.** 2012a. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv61566.pdf>> Acesso em: 16 de dezembro de 2012.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa Mensal de Emprego – PME. Mulher no Mercado de Trabalho: perguntas e respostas.** 2012b. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/Mulher\\_Mercado\\_Trabalho\\_Perg\\_Resp\\_2012.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp_2012.pdf)>. Acesso em: 16 de dezembro de 2012.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA) – **Retrato das desigualdades de gênero e raça.** 2011. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/retrato/pdf/revista.pdf>>. Acesso em: 12 de novembro de 2012.

\_\_\_\_\_. **Comunicado nº149 – Trabalho para o mercado e trabalho para a casa: persistentes desigualdades de gênero.** 2012. Disponível em: <[http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/120523\\_comunicadoipea0149.pdf](http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/120523_comunicadoipea0149.pdf)>. Acesso em 15 de novembro de 2012.

JINKINGS, Nise. **O mister de fazer dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário.** São Paulo: Boitempo, 1996.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”.** Campinas: Unicamp, 2002.

JODELET, Denise. Représentations sociales: Un domaine en expansion. In: JODELET, Denise. **Les représentations sociales.** Paris: Presses Universitaires de France, p.31-61,

1989. Tradução: Tarso Bonilha Mazzotti. Revisão Técnica: Alda Judith Alves Mazzotti. Rio de Janeiro: URFJ, Faculdade de Educação, dez.1993.

KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena et al (Org.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

LAURETIS, Teresa de. A tecnologia do gênero. In: HOLLANDA, Heloísa Helena Oliveira Buarque de (Org.). **Tendências e impasses: o feminismo como crítica da cultura**. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LAVINAS, Lena. SORJ, Bila O trabalho a domicílio em questão: perspectivas brasileiras In: Rocha, Maria Isabel B. da (org.) **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/São Paulo: Ed. 34, 2000. Disponível em:< [http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/outraspub/trabalhogenero/TG\\_p211a236.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/outraspub/trabalhogenero/TG_p211a236.pdf)>. Acesso em: 09 de dezembro de 2012.

MATOS, Maria Izilda S. de. **Da invisibilidade ao gênero: percursos e possibilidades nas Ciências Sociais Contemporâneas**. Margem, São Paulo, n 15, p.237-252, JUN 2002.

MELO, Hildete Pereira de. **O serviço doméstico remunerado no Brasil: de criadas a trabalhadoras**. Texto para discussão 565. Rio de Janeiro: IPEA, 1998.

MILLS, Charles. Wright. **A imaginação sociológica**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

MORAES, Eunice Léa de. A Política de Promoção da Igualdade de Gênero e a Relação com o Trabalho. In: **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios**. Organização Internacional do Trabalho. Brasília: 2010.

MOSCOVICI, Serge. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

OFFE, Claus. Trabalho: A Categoria Chave da Sociologia? In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, Vol. 4, Número 10, 1989a.

\_\_\_\_\_. **Trabalho e sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989b.

OKIN, Susan Moller. **Gênero, o público e o privado**. Rev. Estud. Fem., Ago 2008, vol.16, n.º2, p.305-332. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ref/v16n2/02.pdf>> Acesso em: 03 de fevereiro de 2012.

PAIVA, Vanilda. Qualificação, Crise do Trabalho Assalariado e Exclusão Social. In: GENTILI, Pablo; FRIGOTTO, Gaudêncio. (Orgs). **A Cidadania negada**. Buenos Aires: CLACSO, 2001.

PATEMAN, Carole. **O Contrato sexual**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

PITANGUY, Jacqueline. Movimento de Mulheres e Políticas de Gênero no Brasil. In: MONTAÑO, S.; PITANGUY, J.; LOBO, T. **As políticas públicas de gênero: um modelo para armar – o caso do Brasil**. Santiago: Cepal, jun. 2003.

POSTHUMA, A.C.; LOMBARDI, M. R. Mercado de trabalho e exclusão social da força de trabalho feminina. In: ABRAMO, L. e ABREU, Alice de P. (orgs.). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana, Série II Congresso Latino Americano de Sociologia do Trabalho**, São Paulo, ALAST, 1998, p.63-100.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradativa, 2003.

RELATÓRIO 2008/2009 do Âmbar. Sergipe: 2010.

ROSALDO, Michelle Z. A mulher, a cultura e a sociedade: uma revisão teórica. In: ROSALDO, Michelle Z. e LAMPHERE, Louise (coords.) **A mulher, a cultura e a sociedade**. Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra, 1979.

RUBIN, Gayle. **O trafico de mulheres: notas sobre a “economia política” do sexo**, SOS Corpo, Recife, março de 1993. Tradução para uso didático de Christine Rufino Dabat, Edileusa Oliveira da Rocha e Sonia Correa. Do original em inglês: RUBIN, Gayle. “The traffic of women”: Notes on a political economy of sex. In: REITER, Rayna. (org.) **Toward an Anthropology of Women**. New York, Monthly Review Press, 1975.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. **Ontogênese e filogênese do gênero: ordem patriarcal de gênero e a violência masculina contra mulheres**. Série Estudos e Ensaios / Ciências Sociais / FLACSO-Brasil – junho/2009.

SAINSAULIEU, Renaud; KIRSCHNER, Ana Maria. **Sociologia da Empresa: Organização, Poder, Cultura e Desenvolvimento no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora DP&A, 2006.

SCAVONE, Lucila. A Emergência das Questões Feministas nas Ciências Sociais. In: SCAVONE, Lucila. **Dar a vida e cuidar da Vida: Feminismo e Ciências Sociais**. São Paulo: Editora Unesp; 2004.

SCHEIN, Edgard. H. The corporate culture survival guide. São Francisco: Jossey Bass, 1999, p.27).

SCHNAPPER, Dominique. A Compreensão Sociológica. Lisboa: Gradiva, 2000.

SCOTT, Joan. W. **Gênero: uma categoria útil para análise histórica**. Recife: SOS Corpo, 1991. Tradução do original: Scott, J. W. **Gender: A Useful Category of**

Historical Analysis. American Historical Review. New York: Columbia University Press, 1988.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. **Mulheres no trabalho bancário**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998a.

\_\_\_\_\_. Relações de gênero no trabalho bancário informatizado. In: **Cadernos Pagu (UNICAMP)**, Campinas: 1998b.

SOARES, Vera. Políticas públicas para igualdade: papel do Estado e diretrizes. In: GODINHO, T. SILVEIRA, M. L. **Políticas públicas e igualdade de gênero**. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2004, Cadernos da Coordenadoria Especial da Mulher.

SORJ, Bila; ABREU, Alice. **O emprego feminino no setor bancário: inovações tecnológicas e práticas de estabilização**. In: L. LAVINAS; F. LEON. (Org.). Emprego feminino no Brasil: mudanças institucionais e inserções no mercado de trabalho. 1ª ed. Santiago: Cepal, 2002.

SORJ, Bila. **Sociologia e trabalho: mutações, encontros e desencontros**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo: 2000, v. 45, n. 43, p. 25-43, jun.

\_\_\_\_\_. Trabalho, gênero e família: quais políticas sociais? In: GODINHO, T. SILVEIRA, M. L. **Políticas públicas e igualdade de gênero**. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2004, Cadernos da Coordenadoria Especial da Mulher.

SOUZA-LOBO, Elizabeth. **A Classe Operária tem dois Sexos: trabalho, dominação e resistência**. São Paulo: Brasiliense, 1991.

TENAS, Cristina Brullet. Roles e Identidades de Gênero: una construcción social. In: LEON, Antonia García. (et al). **Sociologia de lãs mujeres españolas**. Madrid: Complutense, 1996, p. 273-308.

THERBORN, Göran. **Sexo e poder: a família no mundo 1900-2000**. São Paulo: Contexto, 2006.

YANNOULAS, Silvia C. Agendas Públicas e Institucionais. In: **A convidada de pedra: mulheres e políticas públicas de trabalho e renda: entre a descentralização e a integração supranacional: um olhar a partir do Brasil (1988-2002)**. Silvia C. Yannoulas, coordenadora. Brasília: FLACSO; Abaré, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANEXO 1

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**  
**PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**  
**MESTRADO EM SOCIOLOGIA**

**Pesquisa de Campo/Dissertação de Mestrado**

**Título: Representações sociais de trabalhadores sobre o Programa Pró-Equidade de Gênero em um banco público**

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Local: \_\_\_\_\_

Nome:

#### I. Dados Pessoais

- 1) Sexo
- 2) Idade
- 3) Estado civil
- 4) Número e idade dos filhos
- 5) Escolaridade
- 6) Tempo de serviço
- 7) Tipo de formação

#### II. Trajetória no trabalho

- 1) Tempo na organização
- 2) Motivo pela escolha da organização
- 3) Atuação na organização (funções/atividades)
- 4) Lotação (área fim ou área meio)
- 5) Tipo de jornada (carga horária)

#### I Parte

- 1) Como você tomou conhecimento do PPEG?
- 2) Por que você decidiu participar do PPEG?
- 3) Qual a sua opinião a respeito do PPEG?
- 4) Antes de ingressar no Programa, você já tinha alguma experiência nesse assunto dentro ou fora da organização? Tem envolvimento com algum movimento social?

- 5) Como é o trabalho da Comissão PPEG de Aracaju?
- 6) Desde que você passou a fazer parte da comissão, participou de quais atividades vinculadas ao PPEG? Como foi a sua experiência com o PPEG?
- 7) Houve alguma preparação, treinamento, curso ou palestra sobre tema trabalhado pelo Programa? Como avalia essas atividades? Sente segurança para aplicar os conhecimentos adquiridos?
- 8) Você acha que há necessidade da empresa participar desse Programa?
- 9) Você acha que na empresa existe igualdade de condições e oportunidades para homens e mulheres?
- 10) O que você entende por equidade de gênero?
- 11) Para você desigualdade de gênero significa o quê? E a discriminação acontece como?
- 12) Que situações você já vivenciou, nesta empresa ou em outro momento de sua vida, nas quais houve algum tipo de desigualdade/discriminação por causa do gênero?
- 13) O que pensa acerca das estratégias adotadas pela organização na implementação do Programa?
- 14) Percebe dificuldades para implementar o Programa? Quais? Quais os pontos fracos do Programa?
- 15) Quais dificuldades a Comissão tem enfrentado?
- 16) O que destaca como ponto positivo do Programa?
- 17) Quais foram os avanços do Programa em relação:  
a gestão de pessoas;  
cultura organizacional
- 18) Você concorda com as diretrizes do Programa, com a forma como ele é conduzido na organização?
- 19) Você percebeu que o Programa trouxe os benefícios para os trabalhadores? Qual foi o benefício para você?
- 20) Observa diferenças no comportamento dos colegas, ou do gestor depois da adesão ao Programa? Acha que eles foram sensibilizados pelo tema da equidade de gênero? Você já ouviu reclamações do Programa? Como seus colegas percebem o Programa?
- 21) Na sua opinião, participar do Programa modificou a maneira como você ver o mundo? O que você acha que mudou?
- 22) Já sofreu discriminação no trabalho (dentro ou fora da organização)? Como?
- 23) Identifica o fato de ser mulher como razão para essa discriminação?
- 24) Quais as dificuldades para a realização das suas atividades? Acha que os homens também encontram dificuldades? Quais?
- 25) Como ocorre a distribuição das atividades no seu local de trabalho? Acha que o sexo influencia nessa distribuição? O que pensa a respeito?
- 26) Qual o seu nível de satisfação com suas atividades e salário?
- 27) Possui ou já possuiu função comissionada?
- 28) Como chegou nessa função? Tem algum plano para alcançar essa função
- 29) Como analisa os processos seletivos internos?